

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN
LINGKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN
NEGARA DAN LELANG (KPKNL) PURWOKERTO**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi (S.E)

IAIN PURWOKERTO

Oleh:

**TUTI NURNINGSIH
NIM : 1617201125**

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
JURUSAN EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2020**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Tuti Nurningsih**
NIM : **1617201125**
Jenjang : **S.1**
Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis Islam**
Jurusan : **Ekonomi Syariah**
Program Studi : **Ekonomi Syariah**
Judul Skripsi : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Purwokerto (KPKNL) Purwokerto**

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 06 Juli 2020



Yang Menyatakan,

Tuti Nurningsih
NIM. 1617201125



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Alamat: Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Telp: 0281-635624, 628250, Fax: 0281-636553, www.ainpurwokerto.ac.id

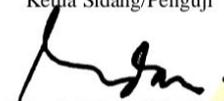
PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

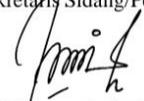
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG (KPKNL) PURWOKERTO

Yang disusun oleh Saudari **Tuti Nurningsih NIM. 1617201125** Jurusan/Program Studi **Ekonomi Syariah** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Rabu** tanggal **22 Juli 2020** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Penguji


Rahmini Hadi, S.E., M.Si.
NIP. 19701224 200501 2 001

Sekretaris Sidang/Penguji


Siti Ma'sumah, S.E., M.Si.
NIDN. 2010038303

Pembimbing/Penguji


In Solikhin, M.Ag.
NIP. 19720805 200112 1 002

Purwokerto, 07 Agustus 2020

Mengesahkan

Dekan



Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 1970921 200212 1 004

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Organisasi
Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan
Negara dan Lelang Purwokerto (KPKNL) Purwokerto**

**Tuti Nurningsih
NIM. 1617201125**

E-mail: t.nurningsih@yahoo.com

**Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto**

ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu organisasi. Salah satunya gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan analisis penelitian kuantitatif. Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh yaitu menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel sebanyak 46 karyawan. Analisis data yang digunakan adalah korelasi rank spearman, konkordansi kendall w dan regresi ordinal dengan bantuan program SPSS versi 16.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Purwokerto; 2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Purwokerto; 3) Lingkungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Purwokerto; 4) gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Purwokerto.

Kata Kunci : kinerja karyawan, gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi.

The Influence of Leadership Style, Motivation and Organizational Environment on Employee Performance at Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto

**Tuti Nurningsih
NIM. 1617201125**

E-mail: t.nurningsih@yahoo.com

**Islamic Economics Department, Economics and Islamic Business Faculty
State Islamic Institute of Purwokerto**

ABSTRACT

Employee performance is a very important factor for an organization. One of them is leadership style, motivation and organizational environment which are factors that influence employee performance, the better these factors. The purpose of this study is to determine whether the leadership style, motivation and organizational environment partially and simultaneously influence the performance of employees at Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.

This research is a field research using quantitative research analysis. The sample used is a saturated sample that uses all members of the population as a sample of 46 employees. The data analysis using SPSS software with spearman rank correlation, kendall's coefficient of concordance and ordinal regression.

The results showed that (1) the leadership style had a positive and significant influenced the performance of employees at Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto; 2) Motivation has a positive and significant influenced the performance of employees at Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto; 3) The organizational environment has a positive and significant influenced the performance of employees at Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto; 4) leadership style, motivation and organizational environment simultaneously influence the performance of employees at Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto;

Keywords: employee performance, leadership style, motivation and organizational environment

MOTTO

“ Bermimpilah Sukses Dan Berusaha Untuk Meraihnya”

@Tuti Nurningsih



PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata yang dipakai dalam penelitian skripsi ini perpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543 b/U/1987

Konsonan tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ħa	<u>H</u>	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	šad	<u>S</u>	es (dengan titik di bawah)
ض	ḏ'ad	<u>D</u>	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	<u>T</u>	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	<u>Z</u>	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik keatas
غ	Gain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	'el
م	Mim	M	'em
ن	Nun	N	'en
و	Waw	W	W
ه	ha'	H	Ha
ء	hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	Y	Ye

Konsonan Rangkap karena syaddah ditulis rangkap.

عَدَّة	Ditulis	'iddah
--------	---------	--------

Ta'marbutah di akhir kata bila dimatikan ditulis h.

حكمة	Ditulis	Hikmah	جزية	ditulis	Jizyah
------	---------	--------	------	---------	--------

(Ketentuan ini tidak dapat diperlakukan pada kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

- a. Bila diikuti dengan kata sandang “al” serta bacaan ke dua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الاولياء	Ditulis	Karâmah al-auliyâ'
----------------	---------	--------------------

- b. Bila ta'marbutah hidup atau dengan harakat, fathah atau kasrah atau dammah ditulis dengan t

زكاة لغير	Ditulis	Zakât al-fitr
-----------	---------	---------------

Vokal pendek

َ	Fathah	Ditulis	A
ِ	Kasrah	ditulis	I
ُ	Dammah	Ditulis	U

Vokal panjang

1.	Fathah + alif	ditulis	A
	جاهلية	ditulis	Jâhiliyah
2.	Fathah + ya' mati	ditulis	A
	تنس	ditulis	Tansa
3.	Kasrah + ya' mati	ditulis	I
	كريم	ditulis	Karîm
4.	Dammah + wawu mati	ditulis	U
	فروض	Ditulis	Fûrud

Vokal rangkap

1.	Fathah + ya' mati	Ditulis	Ai
	بينكم	Ditulis	Bainakum
2.	Fathah + wawu mati	Ditulis	Au
	قول	Ditulis	Qaul

Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan apostrof

أَنتُمْ	Ditulis	a'antum
أُعدت	Ditulis	u'iddat

c. Kata sandang alif + lam

1. Bila diikuti huruf qomariyyah

القياس	Ditulis	Al-qiyâs
--------	---------	----------

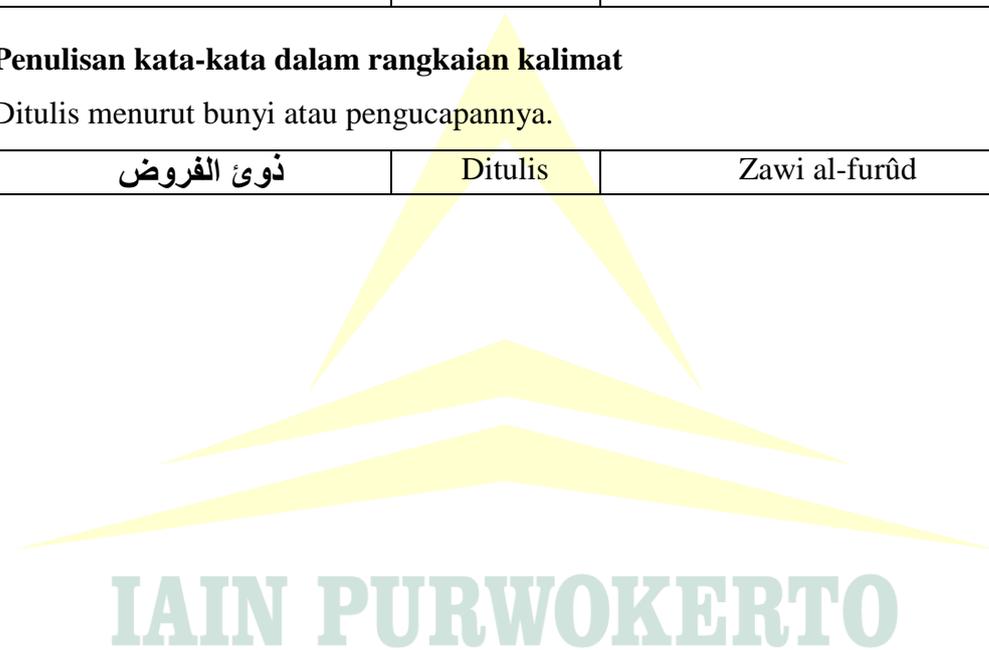
2. Bila diikuti huruf syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya, serta menggunakan huruf I (el)-nya.

السماء	Ditulis	As-samâ
--------	---------	---------

Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذوى الفروض	Ditulis	Zawi al-furûd
------------	---------	---------------



IAIN PURWOKERTO

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum. Wr. Wb.

Alhamdulillah penyusun panjatkan atas limpahan rahmat, hidayah, dan ridho dari Allah SWT, sehingga penyusun dapat menyusun skripsi ini, yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto”. Selama proses penyelesaian skripsi ini banyak pihak-pihak yang memberi dukungan berupa bantuan tenaga dan pemikiran baik moril maupun materil dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penyusun dengan kerendahan hati menghaturkan rasa syukur dan terimakasih kepada:

1. Dr. K.H Moh. Roqib, M.Ag, Selaku Rektor IAIN Purwokerto
2. Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto
3. Dewi Laela Hilyatin, S.E., M.S.I, Selalu Ketua jurusan Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto
4. Iin Solikhin, M.Ag selaku Wakil Dekan III dan juga sebagai dosen pembimbing, terima kasih atas kesabarannya dalam memberikan bimbingan dan memotivasi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Segenap Dosen dan Karyawan IAIN Purwokerto yang telah memberikan Ilmu Pengetahuan dan Pendidikan sehingga dapat menyelesaikan Skripsi ini.
6. Seluruh staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
7. Bapak Purwono selaku Kepala Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto. Terimakasih atas izin yang telah diberikan sehingga penulis dapat melakukan penelitian di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto
8. Ibu Desi, Ibu Eva, dan seluruh karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Purwokerto yang telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

9. Kedua Orang tua tercinta, Bapak Karsam dan Ibu Siti Chotidjah terimakasih atas motivasi dan bimbingan, doa dan dukungannya serta terimakasih atas semua perhatian dan kasih sayang yang telah diberikan selama ini.
10. Sahabat-sahabatku Sidik, Candra, Ela, Rizza, Lulu, sefianti, terimakasih telah membantu. Semoga tetap terjalin persahabatan walaupun telah terpisah jarak dan waktu.
11. Teman-teman seperjuangan kelas Ekonomi Syari'ah C angkatan tahun 2016. Semoga tercapai semua cita-cita kalian dan semangat dalam menggapai kesuksesan.
12. Teman-Teman KSEI IAIN Purwokerto yang saya cintai dan banggakan.
13. Serta semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah SWT melimpahkan karunia dan nikmat-Nya pada kita semua. Penyusun menyadari bahwa penelitian skripsi ini tidak sempurna dan masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, Penyusun mohon maaf dan mengharapkan kritikan membangun dari semua pihak sehingga skripsi ini dapat lebih baik. Akhirnya peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca umumnya dan peneliti sendiri khususnya.

Purwokerto, 06 Juli 2020

IAIN PURWOKERTO
Penyusun



Tuti Nurningsih
NIM. 1617201125

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
MOTTO	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	viii
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDASAN TEORI	10
A. Kajian Pustaka	10
B. Karangka Teori	14
1. Gaya Kepemimpinan	14
2. Motivasi	19
3. Lingkungan Organisasi	23
4. Kinerja Karyawan	27
C. Landasan Teologis	31
D. Karangka Pemikiran	34
E. Rumusan Hipotesis	34
BAB III METODE PENELITIAN	38
A. Jenis Penelitian	38

B.	Tempat dan Waktu Penelitian	38
C.	Populasi dan Sampel Penelitian	38
	1. Populasi	38
	2. Sampel	38
D.	Variabel dan Indikator Penelitian	39
	1. Variabel Penelitian	39
	2. Indikator Penelitian	39
E.	Metode Pengumpulan Data	40
F.	Alat Uji Instrumen Data	42
	1. Uji Validitas	42
	2. Uji Reliabilitas	45
G.	Metode Analisis Data	47
	1. Uji Korelasi Rank Spearman	47
	2. Koefisien Konkordansi Kendall W	48
	3. Analisis Regresi Ordinal	48
BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN		50
A.	Gambaran Umum Objek Penelitian	50
	1. Sejarah dan Perkembangan KPKNL Purwokerto	52
	2. Visi KPKNL Purwokerto	52
	3. Misi KPKNL Purwokerto	52
	4. Struktur Organisasi	53
	5. Fungsi dan Tugas Bagian di KPKNL Purwokerto	55
B.	Karakteristik Responden	58
	1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
	2. Responden Berdasarkan Usia Karyawan	58
	3. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	59
	4. Responden Berdasarkan Masa Kerja	59
C.	Hasil Uji Korelasi Rank Spearman	60
D.	Hasil Uji Korkordansi Kendall W	64
E.	Hasil Uji Regresi Ordinal	65
F.	Pembahasan Hasil Penelitian	77

BAB V PENUTUP	85
A. Kesimpulan	85
B. Saran	86
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	:	Pengukuran Pencapaian Kinerja Pegawai di KPKNL Purwokerto tahun 2019
Tabel 1.2	:	Nilai Kinerja Organisasi tahun 2017-2019
Tabel 2.1	:	Penelitian Terdahulu
Tabel 3.1	:	Variabel dan Indikator Penelitian
Tabel 3.2	:	Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan
Tabel 3.3	:	Hasil Uji Validitas Motivasi
Tabel 3.4	:	Hasil Uji Validitas Lingkungan Organisasi
Tabel 3.5	:	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan
Tabel 3.6	:	Hasil Uji Reliabilitas
Tabel 4.1	:	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
Tabel 4.2	:	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia
Tabel 4.3	:	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan
Tabel 4.4	:	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja
Tabel 4.5	:	Hasil Uji Korelasi Rank Spearman Hipotesis 1
Tabel 4.6	:	Hasil Uji Korelasi Rank Spearman Hipotesis 2
Tabel 4.7	:	Hasil Uji Korelasi Rank Spearman Hipotesis 3
Tabel 4.8	:	Rank
Tabel 4.9	:	Test Statistics
Tabel 4.10	:	Case Processing Summary Ordinal 1
Tabel 4.11	:	Model Fitting Information Ordinal 1
Tabel 4.12	:	Pseudo R-Square Ordinal 1
Tabel 4.13	:	Parameter Estimates Ordinal 1
Tabel 4.14	:	Case Processing Summary Ordinal 2
Tabel 4.15	:	Model Fitting Information Ordinal 2
Tabel 4.16	:	Pseudo R-Square Ordinal 2
Tabel 4.17	:	Parameter Estimates Ordinal 2
Tabel 4.18	:	Case Processing Summary Ordinal 3
Tabel 4.19	:	Model Fitting Information Ordinal 3
Tabel 4.20	:	Pseudo R-Square Ordinal 3
Tabel 4.21	:	Parameter Estimates Ordinal 3
Tabel 4.22	:	Case Processing Summary Multivariat
Tabel 4.23	:	Model Fitting Information Multivariat
Tabel 4.24	:	Pseudo R-Square Multivariat
Tabel 4.25	:	Parameter Estimates Multivariat

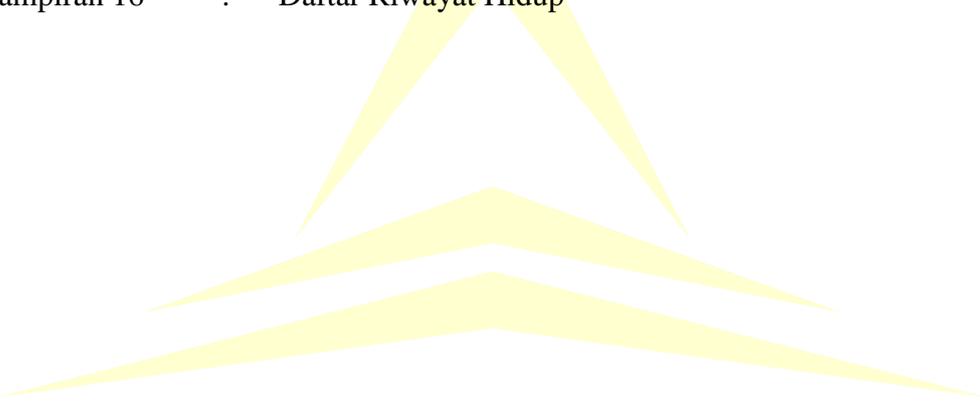
DAFTAR GAMBAR

- Gambar 2.1 : Karangka Pemikiran Penelitian
Gambar 4.1 : Wilayah Kerja KPKNL Purwokerto
Gambar 4.2 : Struktur Organisasi KPKNL Purwokerto



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	:	Pedoman Wawancara
Lampiran 2	:	Pedoman Wawancara
Lampiran 3	:	Kuesioner Penelitian
Lampiran 4	:	Daftar Pegawai Di KPKNL Purwokerto
Lampiran 5	:	Data Tabulasi Responden
Lampiran 6	:	Hasil Uji Validitas
Lampiran 7	:	Hasil uji Reliabilitas
Lampiran 8	:	Output Uji Korelasi Rank Spearman
Lampiran 9	:	Output Uji Konkordansi Kendall W
Lampiran 10	:	Output Uji Regresi Ordinal
Lampiran 11	:	Dokumentasi Penelitian
Lampiran 12	:	Surat Permohonan Izin Observasi
Lampiran 13	:	Surat Keterangan Lulus Seminar
Lampiran 14	:	Surat Keterangan Ujian Komprehensif
Lampiran 15	:	Blangko atau Kartu Bimbingan Skripsi
Lampiran 16	:	Daftar Riwayat Hidup



IAIN PURWOKERTO

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi merupakan sekumpulan orang dimana mereka saling bekerja sama dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan. Salah satu unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya organisasi adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia selalu diartikan sebagai tenaga kerja yang diperlukan untuk menjalankan, mengelola, mengalokasikan sumber-sumber daya lain yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan suatu organisasi (Wispanono, 2018:14). Dengan demikian, maka manajemen sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Keberhasilan dan kesuksesan kinerja suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya sehingga pemahaman dan kemampuan dalam mengoperasikan manajemen kinerja merupakan suatu kebutuhan (Wibowo, 2010: 1).

Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai, adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasan, di samping itu akan menambah gairah kerja pegawai karena dengan penilaian kinerja ini mungkin pegawai yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan (Indriani dan Waluyo, 2012). Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kemajuan suatu organisasi. Semakin tinggi atau semakin baik kinerja pegawai maka tujuan organisasi akan semakin mudah dicapai. Oleh karena itu, kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya (Bintoro, Daryanto, 2017: 105).

Pencapaian kinerja yang maksimal dan sesuai yang diinginkan, diperlukan kemampuan karyawan atau aparatur oleh pengetahuan dan

ketrampilan. Keberhasilan kinerja juga ditentukan oleh gaya kepemimpinan atau atasan, motivasi dan juga sangat dipengaruhi oleh lingkungan organisasi (Herman, 2016).

Suatu organisasi akan berhasil dalam mencapai tujuan dan sasarannya tergantung pada manajernya (pimpinan). Peran kepemimpinan memiliki posisi strategis untuk mempengaruhi suatu kelompok dalam suatu organisasi (Robbins, 2008). Kepemimpinan adalah sebuah abstraksi cara seseorang dalam mempengaruhi perilaku bawahannya atau anggotanya agar mau bekerja secara produktif dalam mencapai tujuannya. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Di samping itu seorang pemimpin harus mempunyai gaya kepemimpinan guna mengendalikan organisasi tersebut. Gaya kepemimpinan merupakan kunci dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu usaha (Handoko, 2011).

Bukan hanya faktor pemimpin, motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja bawahannya. Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuan (Nawawi, 2006: 327). Aspek penting dalam pemberian motivasi, pemimpin hendaknya dapat memberikan motivasi searah atau sesuai dengan karakteristik yang ada di bawahan atau karyawan (Mangkunegara, 2005:93). Pada dasarnya organisasi bukan saja mengharapkan pegawai yang mampu cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal, kemampuan, kecakapan dan ketrampilan tidak ada artinya bagi organisasi jika mereka tidak mau bekerja keras dengan kemampuan yang dimilikinya.

Pentingnya motivasi kerja bagi suatu organisasi yaitu sebagai faktor pendorong karyawan. Setiap aktifitas yang dilakukan seseorang pasti memiliki faktor yang mendorong aktifitas tersebut. Oleh karena itu faktor pendorongnya adalah kebutuhan serta keinginan karyawan tersebut (Winardi, 2002: 49). Salah satu motivasi yang diberikan oleh organisasi

adalah pemberian kompensasi yang sesuai dari kinerja yang dihasilkan dalam menyelesaikan tugas karyawan tersebut. Untuk itu, seorang pemimpin harus dapat memberikan motivasi sekaligus memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan sehingga dapat memberikan gairah kerja karyawan. Armstrong (1998: 97) menyatakan bahwa seorang karyawan yang tidak puas atas pekerjaannya dapat di motivasi bekerja lebih baik lagi untuk memperbaiki dirinya.

Selain itu, lingkungan organisasi di dalam suatu organisasi juga sangatlah penting untuk diperhatikan. Lingkungan organisasi adalah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi kelangsungan, eksistensi dan keberadaan yang menyangkut organisasi baik dari dalam maupun dari luar. Dengan kondisi lingkungan organisasi maupun lingkungan kerja yang nyaman akan mempengaruhi pegawai bekerja lebih giat dan konsentrasi menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai jadwal (Londo, 2016) Lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi karyawan.

Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi tersebut akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawannya termasuk karyawan yang berada di KPKNL Purwokerto. Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto merupakan Kantor Vertikal di bawah Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jawa Tengah dan D.I Yogyakarta. Sesuai Peraturan Menteri Keuangan Nomor: 170/PMK.01/2012 tanggal 6 November 2012, KPKNL mempunyai tugas melaksanakan pelayanan di bidang kekayaan negara, penilaian, piutang negara dan lelang. Sebagai unit vertikal di bawah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara KPKNL Purwokerto selalu berupaya untuk mewujudkan visi dan menjalankan misi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dengan meningkatkan pelayanan kepada pengguna jasa (*stakeholder*) dan berpedoman pada nilai-nilai

kementerian keuangan yaitu Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan dan Kesempurnaan. Berikut ini hasil pengukuran kinerja pegawai yang dilaksanakan oleh Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto:

Tabel 1. 1
Pengukuran Pencapaian Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan
Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto
tahun 2019

Status Kinerja Pegawai	Jumlah Pegawai	Total Keseluruhan Pegawai	Presentase (100%)
Sangat Baik	12	46	26,1%
Baik	32	46	69,6%
Cukup	2	46	4,3%
Total			100%
Presentase = (jumlah Pegawai/Total keseluruhan Pegawai) x 100%			

Sumber: Rekapitulasi Perhitungan Nilai Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa hasil pengukuran pencapaian kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto sebesar 69,6% pegawai memiliki kinerja yang baik dan 4,3% memiliki kinerja yang cukup serta hanya 26,1% memiliki kinerja sangat baik. Pengukuran pencapaian kinerja pegawai tersebut di peroleh dari rekapitulasi perhitungan Capaian Kinerja Pegawai (CKP), Nilai Perilaku (NP) dan Nilai Kinerja Pegawai (NKP).

Pentingnya Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang adalah untuk melayani masyarakat dengan sebaik-baiknya. Kriteria dalam misi pengelolaan kekayaan negara yaitu mewujudkan optimalisasi penerimaan, efisiensi pengeluaran dan efektivitas pengelolaan kekayaan negara. Oleh karena itu Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto di perlukan pegawai yang berkualitas agar dapat bekerja

optimal dalam mengelola kekayaan negara dan dapat melayani masyarakat dalam sarana lelang negara.

Disini peneliti mencoba mengkaji masalah gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini adalah mengenai tanggapan karyawan terhadap pelaksanaan kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi yang diterapkan di organisasi tempat mereka bekerja apakah telah sesuai atau tidak, sehingga berdampak kepada kinerja karyawan yaitu kualitas pekerjaan yang buruk.

Usaha yang dilakukan KPKNL Purwokerto dalam meningkatkan motivasi karyawan adalah dengan memperhatikan kinerja karyawan, salah satunya yaitu menerapkan program kesetaraan gender, dimana program tersebut bertujuan agar tiap karyawan memperoleh perlakuan yang sama dan adil bagi kelompok laki-laki maupun perempuan. Dan salah satu contoh dari program tersebut yaitu KPKNL Purwokerto menyediakan fasilitas berupa disediakannya taman bermain, kursi roda dan parkir khusus penyandang cacat. Selain itu. Setiap satu minggu sekali KPKNL Purwokerto melakukan evaluasi kinerja terhadap semua karyawannya yang disebut dengan *morning call*. Evaluasi ini bertujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari para karyawannya. KPKNL Purwokerto memiliki beberapa prestasi capaian kinerja, pada tahun 2013 sampai dengan 2016 KPKNL Purwokerto dinobatkan sebagai perolehan Nilai Kinerja Organisasi (NKO) tertinggi di lingkungan Kantor Wilayah DJKN Jawa tengah dan DIY. Kemudian pada tahun 2017 mendapat peringkat ke dua. Namun pada tahun 2019 ini tidak ada penobatan penghargaan Nilai Kinerja Organisasi (NKO). Berikut perhitungan Nilai Kinerja Organisasi (NKO) KPKNL Purwokerto :

Tabel 1. 2
Nilai Kinerja Organisasi (NKO) KPKNL Purwokerto
tahun 2017 sampai 2019

No	Tahun	Nilai Kinerja Organisasi (NKO)
1	2017	112,46%

2	2018	114,09%
3	2019	113,80%

Sumber: Data Tahunan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.

Berdasarkan tabel 1.2, kinerja karyawan dapat diukur dari pencapaian nilai kinerja organisasi di mulai dari data tahun 2017 sampai dengan tahun 2019. Menurut data di atas, adanya kenaikan pada tahun 2017 ke tahun 2018 sebesar 1,63% namun terjadi penurunan pada tahun 2018 ke tahun 2019 sebesar 0,29%.

Menurut Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 467/ KMK.01/2014 Tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan, Nilai Kinerja Organisasi digunakan untuk menilai kinerja unit atau pegawai yang memiliki peta strategis. Pada tabel di atas menunjukkan bahwa NKO pada tahun 2019 mengalami penurunan yang menunjukkan nilai kinerja unit atau pegawai mengalami penurunan. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan indikator kinerja utama yang berbeda-beda setiap tahun. Pada tahun 2018 pada bagian lelang semua unsur tercapai namun pada tahun 2019 ada salah satu unsur yang tidak tercapai, karena pada bagian lelang itu berhubungan dengan pihak eksternal. Apabila pihak eksternal melakukan banyak permohonan lelang maka target akan tercapai namun apabila sedikit permohonan lelang maka target belum terpenuhi.

Menciptakan kinerja karyawan sangatlah tidak mudah karena kinerja karyawan dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya antara lain kepemimpinan, motivasi, lingkungan organisasi dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi/perusahaan. menurut Ermayanti (2001), mengemukakan bahwa pemahaman motivasi, baik yang ada dalam diri karyawan maupun yang berasal dari lingkungan akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja.

Selain lingkungan yang memadai, sarana dan prasarana yang dimiliki KPKNL sangat memadai dan mendukung motivasi kinerja karyawan.

Namun dalam hal lain, upaya tersebut dalam penciptaan kinerja yang baik dan efektif di kantor belum optimal dikarenakan masih terdapat banyak kendala-kendala yang dihadapi, seperti dalam prestasi capaian kinerja, pada tahun 2018 ke 2019 terdapat penurunan prestasi capaian kinerja yaitu tidak adanya penobatan penghargaan Nilai Kinerja Organisasi (NKO), penghapusan pemberian penghargaan baik secara internal maupun eksternal di lingkungan kerja KPKNL Purwokerto, dan selain itu kondisi yang terjadi di Kantor pelayanan kekayaan negara dan lelang yaitu dalam pelayanan administrasi pegawai sering tidak berada di tempat saat waktu efektif jam kerja, sehingga mengakibatkan kurang optimalnya penyelesaian tugas dan tanggungjawab yang harus diselesaikan oleh pegawai.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk membahas masalah tersebut dalam sebuah penelitian yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Organisasi pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto”**.

B. Rumusan Masalah

1. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto?
2. Adakah pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto?
3. Adakah pengaruh lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto?
4. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi secara bersamaan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto?

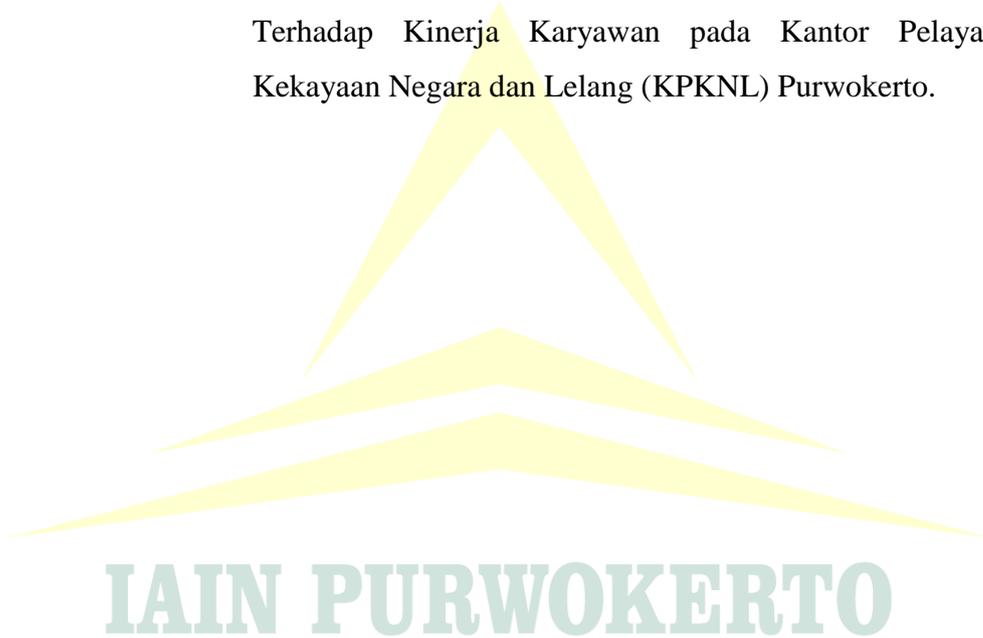
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, Tujuan dan manfaat yang ingin dicapai dari penelitian adalah:

1. Tujuan
 - a. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto
 - b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.
 - c. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.
 - d. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto
2. Manfaat
 - a. Teoritis
 - 1) Bagi Akademis, menjadi tambahan referensi penelitian ilmiah tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.
 - 2) Bagi penulis, dapat menjadi sarana untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh, menambah wawasan mengenai permasalahan yang terjadi di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.
 - b. Praktis
 - 1) Bagi peneliti, menambah pengetahuan tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Organisasi

Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.

- 2) Bagi instansi, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi
- 3) Bagi Mahasiswa, Menambah pengetahuan mengenai khasanah ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya dalam teori kinerja karyawan, dalam rangka Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Pustaka

Kajian pustaka dimaksudkan untuk mengemukakan teori-teori yang relevan dengan masalah yang diteliti. Baik dari segi penulisan maupun segi materi yang digunakan. Dalam hal ini penulis telah melakukan beberapa tinjauan berupa buku dan penelitian yang dilakukan sebelumnya terkait dengan pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan antara lain:

Muhammad Dzulkifli dalam skripsinya yang berjudul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Direktorat Budidaya Dan Pascapanen Florikultura Pasar Minggu Jakarta Selatan)*” menyimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Dzulkifli, 2013)

Nikmah dalam skripsinya yang berjudul “*Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas*” Menyimpulkan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, dan lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun secara bersama-sama variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja secara serentak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas (Nikmah, 2018).

Andriyanto dalam skripsinya yang berjudul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPRS Khasanah Ummat, Kembaran, Banyumas)*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, variabel gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja

karyawan. Adapun secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. BPRS Khasanah Ummat.

Randi Putra dalam skripsinya yang berjudul “*Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Pengkajian Teknologi Dan Informasi Pelataran Mataram Yogyakarta*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja pegawai, variabel motivasi kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja pegawai. Adapun secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai LPTI Pelataran Mataram Yogyakarta (Randi, 2015).

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

NO	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	Muhammad Dzulkifli (2013), Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Direktorat Budidaya Dan Pascapanen Florikultura Pasar Minggu Jakarta Selatan)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Dzulkifli, 2013)	Persamaan: (1) Variabel independent yaitu <i>gaya kepemimpinan</i> dan motivasi. (2) Variabel dependent yaitu <i>kinerja karyawan</i> . Perbedaan: Pada penelitian ini tidak terdapat variabel independen disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi dan penelitian dilakukan pada Direktorat Budidaya Dan Pascapanen Florikultura Pasar Minggu Jakarta

			Selatan.
2.	<p>Nikmah Yuningsih (2018), Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, dan lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun secara bersama-sama variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja secara serentak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas (Nikmah, 2018).</p>	<p>Persamaan: (1) Variabel independent yaitu <i>kepemimpinan</i>, motivasi dan lingkungan kerja. (2) Variabel dependent yaitu kinerja karyawan.</p> <p>Perbedaan: pada penelitian ini terdapat variabel independen pelatihan sedangkan peneliti tidak membahas itu. Dan lokasi di PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas sedangkan peneliti di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.</p>
3.	<p>Andriyanto (2016), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPRS Khasanah Ummat, Kembaran, Banyumas)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa, variabel gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Adapun secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara</p>	<p>Persamaan: (1) variabel Independen: gaya kepemimpinan dan motivasi.</p> <p>(2) Variabel dependen Kinerja Karyawan</p> <p>Perbedaan: Pada penelitian ini tidak terdapat Variabel independen: lingkungan organisasi</p> <p>Objek penelitian di PT. BPRS Khasanah Ummat, sedangkan</p>

		simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. BPRS Khasanah Ummat.	peneliti di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.
4	Randi Putra (2015) , “Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Pengkajian Teknologi Dan Informasi Pelataran Mataram Yogyakarta”.	terdapat hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai LPTI Pelataran Mataram Yogyakarta, terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai LPTI Pelataran Mataram Yogyakarta, dan secara simultan terdapat hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja pegawai LPTI Pelataran Mataram Yogyakarta.	Persamaan: (1) Variabel Independent gaya kepemimpinan, motivasi (2) Variabel dependent kinerja karyawan. Perbedaan: Pada penelitian ini tidak terdapat Variabel independen: lingkungan organisasi dan objek penelitian di Lembaga Pengkajian Teknologi Dan Informasi Pelataran Mataram Yogyakarta sedangkan peneliti di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.

Sumber: sumber data sekunder yang diolah, 2019

Berkaitan dengan teori gaya kepemimpinan, yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teori buku karangan Edy Sutrisno (2019) yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia*, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Sutrisno, 2019:213). Hal ini berarti seorang pemimpin yang efektif dalam memimpin dan mengarahkan kinerja karyawannya

akan mempengaruhi para karyawan untuk mempunyai rasa optimis yang besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi.

Menurut buku karangan Wibowo (2010) yang berjudul *Manajemen Kinerja*, menyatakan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Pemberian motivasi kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan (Wibowo, 2010:379).

Menurut jurnal penelitian dari F.Londo, B.Tewal dan F.S. Rumokoy, yang berjudul *Pengaruh Lingkungan Organisasi, Komitmen, dan Pembagian Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado*, Jurnal EMBA, Vol. 4 No.1, Maret 2016, bahwa lingkungan organisasi adalah segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya.

B. Karangka Teori

1. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Siagian (2020), mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula. Untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin (Sutrisno, 2019:219).

Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen, dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto, 2009: 133). Satu pendapat mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses psikologis dalam menerima tanggung jawab tugas, diri sendiri, dan nasib orang lain. Pendapat ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan untuk melakukan tugas-tugasnya sebagai pemimpin. Sama halnya dengan beberapa pemimpin yang telah disebutkan di atas, menerapkan gaya kepemimpinan berdasarkan apa yang telah dipelajarinya untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan pencapaian tujuan. Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar dapat mengarahkan pencapaian tujuan organisasi maupun tujuan perorangan. Dengan gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dapat mengakibatkan pencapaian tujuan perusahaan akan terbelengkhai dan pengarahan terhadap pegawai akan menjadi tidak jelas, dimana dalam hal ini akan mengakibatkan ketidakpuasaan pada anggotanya (Azmi, 2019)

Gaya kepemimpinan menurut Tampubolon (2007) adalah perilaku dan strategi, sebagai kombinasi dari keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Sedangkan Kartono menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan tingkah laku pemimpin dalam membimbing bawahannya untuk berbuat sesuatu. Jadi gaya kepemimpinan merupakan sifat dan perilaku pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan (Kartono, 2008:12).

b. Fungsi dan Peran Pemimpin dalam Organisasi

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu

melaksanakan kepemimpinan secara efektif. Untuk itu pemimpin harus benar-benar dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin.

Fungsi pemimpin dalam organisasi menurut Terry (1960), dapat dikelompokkan menjadi empat, antara lain:

- 1) Perencanaan
- 2) Pengorganisasian
- 3) Penggerakan
- 4) Pengendalian

Dan dalam menjalankan fungsinya tersebut, pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kekompleksitasannya dapat mencapai tujuan dengan baik, dalam kerjasama yang produktif, dan dalam keadaan yang bagaimana pun yang dihadapi oleh kelompok. Tugas utama seorang pemimpin adalah: memberikan struktur yang jelas terhadap situasi-situasi yang rumit yang dihadapi kelompok, mengawasi dan menyalurkan tingkah laku kelompok, dan menerangkan kebutuhan kelompok pada dunia luar, baik mengenai sikap-sikap, harapan, tujuan dan kekhawatiran kelompok.

Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak di luar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuannya. Peran itulah yang dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, yaitu yang bersifat interpersonal, informasional dan dalam kancah pengambilan keputusan (Sutrisno, 2019: 219).

c. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Umam (2010:278), ada lima jenis gaya kepemimpinan, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan otokratis ini disebut juga sebagai gaya kepemimpinan yang berpusat pada pemimpin atau gaya efektif. Gaya ini ditandai dengan sangat banyaknya petunjuk yang datang dari pemimpin dan sangat terbatasnya bahkan sama sekali tidak adanya peran serta anak buah dalam perencanaan dan pengambilan keputusan (Hairani, 2010).

Gaya kepemimpinan otokratis ini akan menentukan sendiri keputusan, peran, bagaimana, kapan dan bilamana secara sepihak. Tugas yang diperintahkan harus dilaksanakan. Paling sangat menonjol dalam gaya kepemimpinan otokratis ini adalah seseorang akan memberikan perintah dan harus dipatuhi. Akan memerintah berdasarkan dari kemampuannya untuk menjatuhkan hukuman serta memberikan hadiah. Gaya kepemimpinan otokratis ini adalah suatu kemampuan dalam mempengaruhi orang lain yang ada di sekitarnya agar bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan menempuh segala cara kegiatan yang dijalankan atas dasar putusan dari pemimpin (Chaerudin, 2019:197).

2) Gaya kepemimpinan birokratik

Gaya kepemimpinan birokratis adalah gaya kepemimpinan yang dijalankan dengan menginformasikan kepada para anggota dan bawahannya apa dan bagaimana sesuatu itu harus dilaksanakan. Akan tetapi dasar-dasar dari gaya kepemimpinan ini hampir sepenuhnya menyangkut kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, dan peraturan-peraturan yang terkandung dalam organisasi. Gaya kepemimpinan birokratis ini memiliki ciri khas yaitu pandangan terhadap semua aturan atau ketentuan organisasi adalah “absolut”, artinya pemimpin mengatur kelompoknya dengan berpegang sepenuhnya pada aturan-aturan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Kreativitas dan inovasi hanya

berlaku sesuai dengan garis yang telah ditetapkan dalam organisasi (Umam, 2018: 278-279).

3) Gaya kepemimpinan diplomatis

Kelebihan gaya diplomatis terdapat pada penempatan perspektifnya. Banyak orang seringkali melihat dari satu sisi yang dianggap dapat menguntungkan dirinya, kemudian melihat dari sisi keuntungan diri lawannya. Hanya pemimpin yang menggunakan kepribadian putih ini yang hanya bisa melihat kedua sisi, jelaslah apa yang dapat menguntungkan dirinya dan juga lawannya. Kesabaran dan kepasifan merupakan kelemahan pemimpin dengan gaya kepemimpinan diplomatis. Umumnya mereka sangat begitu sabar dan sanggup menerima tekanan, namun kesabarannya sangat keterlaluhan. Mereka menerima perlakuan yang tidak menyenangkan, tetapi para pengikutnya tidak menerimanya. Seringkali karena inilah yang membuat para pengikutnya meninggalkan si pemimpin tersebut (Chaerudin, 2019:201)..

4) Gaya kepemimpinan partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif ini, pemimpin yang selalu mengajak secara terbuka kepada anggota atau bawahannya untuk berpartisipasi atau mengambil bagian secara aktif, baik secara luas atau dalam batas-batas tertentu dalam pengambilan keputusan, pengumuman kebijakan dan metode-metode operasionalnya. Jenis pemimpin ini dapat berupa seorang pemimpin yang benar-benar demokratis ataupun berstatus sebagai pemimpin untuk berkonsultasi (Umam, 2019: 279)

5) Gaya kepemimpinan *free lein leader*

Dalam gaya kepemimpinan *free lein leader*, pemimpin seakan-akan menunggang kuda yang melepaskan kedua kendali kudanya. Walaupun demikian, pemimpin dalam gaya ini bukanlah seorang pemimpin yang benar-benar memberikan

kebebasan kepada anggota ataupun bawahannya untuk bekerja tanpa pengawasan sama sekali. Hal yang dilakukan pemimpin tersebut adalah menetapkan tujuan yang harus dicapai oleh anggota bawahannya untuk bebas bekerja dan bertindak tanpa pengarahan atau kontrol lebih lanjut apabila mereka memintanya (Dzul kifli, 2013).

2. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi, berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar (Bangun, 2012: 312). Hasibun (1999), mengemukakan bahwa motif adalah suatu rangsangan keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Adapun, Siagian (1995), mengatakan bahwa motif adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan, atau menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap dan tindak tanduk seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi (Sutrisno, 2019:110).

Sedangkan dalam bukunya Wursanto, *Pengantar Manajemen 3 In 1* mengatakan bahwa motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motivasi (dorongan) kepada para pegawai agar mereka mau dan suka bekerja sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien (Ferianto & Endang, 2015:71-72) Sementara, Jerald Greenberg dan Robert A. Baron (2003: 190) berpendapat bahwa motivasi untuk serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi di belakang

tindakan. Motivasi juga berkepentingan dengan pilihan yang dilakukan orang dan arah perilaku mereka. Sedang perilaku menjaga atau memelihara berapa lama orang akan terus berusaha untuk mencapai tujuan (Wibowo, 2010:378).

Dari pendapat-pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan (Wibowo, 2010:379).

Hamalik (1993), mengatakan ada dua prinsip yang dapat digunakan untuk meninjau motivasi, yaitu:

- 1) Motivasi di pandang sebagai suatu proses
- 2) Menemukan karakter dari proses ini.

Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Gitosudarmono, 2001). Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat prestasi kerja seseorang (Sutrisno, 2019:111).

b. Tujuan Motivasi

Selain mendorong semangat kerja, pemberian motivasi memiliki beberapa tujuan, antara lain:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja
- 2) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan suatu organisasi

- 3) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik antar atasan dengan karyawan antar sesama karyawan
- 6) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
- 7) Meningkatkan tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya (Suharyati, 2018)

c. Indikator Motivasi

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow (dalam Greenberg dan Baron, 1997), mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan yang kemudian dijadikan indikator-indikator motivasi kerja yang disusun sebagai berikut (Ferianto & Endang, 2015:74) :

1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological-need*)

Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti kebutuhan akan makan, minum, perumahan, pakaian, yang harus dipenuhi oleh seseorang dalam upaya untuk mempertahankan diri dari kelaparan, kehausan, kedinginan, kepanasan, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan tersebutlah yang mendorong orang akan mengerjakan suatu pekerjaan, karena dengan bekerja itu ia akan mendapatkan imbalan yang akan digunakan untuk pemenuhan kebutuhannya (Sutrisno, 2019:122-123).

2) Kebutuhan rasa aman (*Safety-need*)

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja. Upaya yang dilakukan oleh

perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keamanan ini dapat melalui:

- Selalu memberikan informasi agar para karyawan dalam bekerja bersikap hati-hati dan waspada;
- Menyediakan tempat kerja aman dari keruntuhan, kebakaran, dan sebagainya;
- Memberikan perlindungan asuransi jiwa, terutama bagi karyawan yang bekerja pada tempat rawan kecelakaan;
- Memberikan jaminan kepastian kerja, bahwa selama mereka bekerja dengan baik, maka tidak akan di PHK dan adanya jaminan kepastian pembinaan karier (Sutrisno, 2019:123)

3) Kebutuhan sosial (*Social-need*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial. Kebutuhan sosial merupakan kebutuhan tingkat tiga dari Maslow. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk hidup bersama dengan orang lain. Kebutuhan ini hanya dapat terpenuhi bersama masyarakat, karena orang lainlah yang dapat memenuhinya, bukan diri sendiri (Sutrisno, 2019: 124). Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4) Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang. Kebutuhan penghargaan (harga diri) dapat juga dibagi menjadi dua kategori, yaitu:

- Kebutuhan internal adalah kebutuhan terhadap kekuasaan, berprestasi, pemenuhan diri, kekuasaan, dan kemampuan untuk memberi keyakinan, dan kehidupan serta kebebasan.
- Kebutuhan eksternal, adalah kebutuhan terhadap nama baik (*reputation*) atau prestise, status, keberhasilan, pengakuan, perhatian dan penghargaan.

Pemuasan kebutuhan akan harga diri akan membawa kepada keyakinan diri, kekuatan, kemampuan, dan pemenuhan diri dari karyawan. Setiap karyawan yang merasa dihargai akan mempunyai harapan untuk dapat mencapai kebebasan diri dan memperoleh penghargaan dan kemampuan untuk mencapai prestasi kerja .(Feriyanto, Endang, 2015:78)

5) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-actualization need*)

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan ini merupakan dorongan agar menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi dan pemenuhan kebutuhan diri (Suharyati, 2018)

3. Lingkungan Organisasi

a. Pengertian Lingkungan Organisasi

Lingkungan organisasi atau kerja adalah semua lingkungan yang ada di dalamnya para anggota organisasi melakukan aktivitas dan pekerjaan mereka berada dalam satu organisasi yang memengaruhi antar anggota secara internal ataupun stakeholders lainnya secara eksternal dalam melaksanakan tugas keorganisasiannya. Lingkungan organisasi menurut Hicks dan Gullett (1975: 405) tampaknya memberikan suatu sumber energi, penyaluran dan penerimaan organisasi, sejak lingkungan

melanjutkan perubahan, maka proses penyesuaian bagi organisasi atau pencarian merupakan proses yang dinamis dan peka pada tanggung jawab tertentu. Pendapat ini didukung Jones (1995: 212) mengatakan lingkungan organisasi adalah sekumpulan sumber-sumber di sekitar organisasi mencakup bahan-bahan mentah dan juga para pekerja terampil untuk memproduksi barang atau jasa (Sagala, 2016: 153).

Sedangkan Susilowati dan Basuki (2015) mendefinisikan lingkungan organisasi adalah segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya. Dari beberapa pendapat di atas maka disimpulkan bahwa lingkungan organisasi merupakan semua hal yang dapat mempengaruhi individu ataupun kelompok dalam suatu organisasi (Londo, 2016).

b. Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Organisasi/Kerja

Menurut Sedarmayanti (2002:28), indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

1) Temperatur/suhu udara di tempat kerja

Temperatur/Suhu udara di tempat kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan menggunakan seluruh kemampuan sehingga menciptakan hasil yang optimal. Selain suhu udara, sirkulasi udara di tempat kerja perlu diperhatikan juga. Bila sirkulasi udara baik maka udara kotor yang ada dalam ruangan bisa diganti dengan udara yang bersih yang berasal dari luar ruangan. Ada tiga hal yang menjadi fokus perhatian dalam kondisi udara yaitu:

a) Kelembaban

Bagaimana seorang staf administrasi dapat bekerja secara optimal bila keadaan udaranya sangat gerah. Hal tersebut

akhirnya dapat menurunkan semangat kerja karena dipengaruhi oleh turunnya konsentrasi dan tingkat stress karyawan.

b) Suhu Udara

Tubuh manusia akan selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi di luar tubuh tersebut. Produktivitas manusia akan mencapai tingkat yang paling tinggi pada temperatur sekitar 24-27°C.

c) Sirkulasi Udara

Udara di sekitar kita dikatakan kotor apabila keadaan oksigen di dalam udara tersebut telah berkurang dan bercampur gas-gas lainnya yang membahayakan kesehatan tubuh. Hal ini diakibatkan oleh perputaran udara yang tidak normal. Kotoran udara di sekitar kita dapat dirasakan dengan sesaknya pernafasan. Ini tidak boleh dibiarkan, karena akan mempengaruhi kesehatan tubuh dan akan cepat membuat tubuh kita lelah. Sirkulasi udara dengan memberikan ventilasi cukup akan membantu penggantian udara kotor dengan udara bersih.

2) Ruang gerak yang diperlukan

Tata ruang kerja yang baik adalah tata ruang kerja yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja bagi semua karyawan yang bekerja di dalamnya. Ruang kerja hendaknya di desain sedemikian rupa sehingga memberikan kesan nyaman bagi para karyawan. Untuk itu ruangan kerja harus ditata mengacu kepada aliran kerja sehingga meningkatkan efisiensi dan memudahkan koordinasi antar para karyawan. Perusahaan yang baik akan selalu

menyediakan berbagai sarana yang memadai, hal ini dimaksudkan agar para karyawan merasa senang dan betah di ruangan kerja.

3) Kebisingan di tempat kerja

Bunyi bising dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja, untuk itu suara-suara ribut harus diusahakan berkurang. Turunnya konsentrasi karena ditimbulkan oleh suara bising dapat berdampak pada meningkatnya stres karyawan. Menurut Sedarmayanti ada tiga aspek yang menentukan kualitas suara bunyi yang bisa menimbulkan tingkat gangguan terhadap manusia, yaitu:

➤ Lama bunyi

Lama waktu bunyi terdengar. Semakin lama telinga kita mendengar kebisingan maka semakin buruk akibatnya bagi pendengaran (tuli).

➤ Intensitas kebisingan

Intensitas biasanya diukur dengan satuan desibel (*dB*), yang menunjukkan besarnya arus energi persatuan luas dan batas pendengaran manusia mencapai 70 desibel.

➤ Frekuensi

Frekuensi suara menunjukkan jumlah dari gelombang-gelombang suara yang sampai dengan telinga kita setiap detik yang dinyatakan dalam jumlah getaran perdetik atau *Hertz (HZ)*.

4) Keamanan di tempat kerja

Keamanan kerja untuk sebuah kantor memang harus diperhatikan baik itu untuk keamanan terhadap peralatan yang digunakan dan keamanan lingkungan kerja. Lingkungan kerja harus memenuhi syarat-syarat keamanan dari orang-orang yang berniat jahat dan ruangan kerja yang aman dari aktivitas tamu dan pergerakan umum. Tentang keselamatan kerja ini sudah ada

peraturannya, yang harus dipatuhi oleh setiap organisasi. Artinya setiap organisasi menyediakan alat keselamatan kerja, melatih penggunaannya. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat bekerja dengan tenang dan nyaman (Lubis, 2015).

5) Hubungan karyawan

Hubungan karyawan mengacu pada hubungan bersama antar karyawan dalam suatu organisasi. Para karyawan harus merasa nyaman dengan karyawan lain supaya tercipta lingkungan yang sehat di tempat kerja. ini menjadi tugas seorang pemimpin untuk mencegah konflik dalam tim dan mendorong hubungan yang sehat antara karyawan (Satria, 2015).

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Organisasi dibentuk agar berjalan, berkembang memberi hasil yang nyata, dan tetap bertahan untuk terus menjalankan kegiatannya. Tentulah ini semua dibantu oleh individu-individu di dalam organisasi tersebut. Dan setiap individu yang berperan, harus memberikan sumbangsih kinerja terhadap organisasi. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja (Umam, 2018:189). Kinerja berbicara mengenai apa yang bisa dikerjakan dan apa yang bisa dihasilkan individu untuk organisasi (Duha, Timotius, 2018:218). Berikut ini ada beberapa pendapat menurut ahli terkait pengertian kinerja, antara lain sebagai berikut:

- Amstrong dan Baron mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi (Wibowo, 2012:2).

- Miner mengatakan bahwa kinerja sebagai perluasan dari bertemunya individu dengan harapan tentang apa yang seharusnya dilakukan individu terkait dengan suatu peran, dan kinerja tersebut merupakan evaluasi terhadap berbagai kebiasaan dalam organisasi, yang membutuhkan standarisasi yang jelas (Umam, 2018:187)
- Cherington mengatakan bahwa kinerja menunjukkan pencapaian target kerja yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Pencapaian kinerja tersebut dipengaruhi oleh kecakapan dan waktu. Kinerja yang optimal akan terwujud bilamana organisasi dapat memilih karyawan yang memiliki motivasi dan kecakapan yang sesuai dengan pekerjaannya serta memiliki kondisi yang memungkinkan mereka agar bekerja secara maksimal (Umam, 2018:188)

Berdasarkan pengertian di atas kinerja seseorang dapat dilihat atau dinilai baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Kualitas menunjukkan seberapa baik tugas yang dilaksanakan oleh seorang karyawan, misalnya seorang karyawan dalam menulis suatu laporan tidak ada kesalahan dalam penulisan huruf maka bisa dikatakan bahwa kualitas pekerjaannya baik sedangkan kuantitas menunjukkan seberapa banyak hasil atau tugas-tugas yang mampu diselesaikannya (Andriyanto, 2016). Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan (Bintoro, Daryanto, 2017: 105).

Kinerja adalah apa yang dilakukan dan apa yang tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi beberapa dimensi. Dimensi atau Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran

dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolok ukur dalam menilai kinerja. John Miner (1988) mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja, yaitu :

- 1) Kualitas merupakan tingkatan dimana proses atau penyesuaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktifitas atau memenuhi aktifitas yang sesuai harapan yaitu seperti tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan
- 2) Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan atau diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktifitas yang telah diselesaikan.
- 3) Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu kehadiran karyawan dalam mengerjakan sesuai waktu yang telah ditentukan. Antara lain: tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif atau jam kerja hilang
- 4) Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja, dalam organisasi tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan. Untuk jenis tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua atau lebih karyawan. Untuk itu kerjasama dengan orang lain dalam bekerja sangatlah dibutuhkan (Nikmah, 2018).

b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu organisasi. Kinerja sebagai perwujudan perilaku kerja seorang karyawan yang ditampilkan sebagai prestasi kerja sesuai dengan peranannya dalam sebuah organisasi dalam jangka waktu tertentu. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup organisasi (Agung Setiawan, 2013).

Menurut Khaerul Umam (2018:189) dalam bukunya Perilaku Organisasi, Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- a) Kemampuan;
- c. Motivasi;

- d. Dukungan yang diterima;
- e. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- f. Hubungan mereka dengan organisasi

Berdasarkan faktor tersebut, maka kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. Gibson menyatakan bahwa ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja (performance), yaitu :

- a) Faktor individual yang terdiri dari kemampuan, keterampilan latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang
- b) Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
- c) Faktor organisasi yang terdiri dari struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (Umam, 2018: 190).

Adapun menurut Byar dan Rue, faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a) Faktor-faktor Individu
 - Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
 - *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas
 - Role atau *task perception* yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
- b) Faktor Lingkungan
 - Kondisi fisik

- Peralatan
- Waktu
- Material
- Pendidikan
- Supervise
- Desain organisasi
- Pelatihan (Sutrisno, 2019: 48)

C. Landasan Teologis

Bagi seorang muslim, bekerja merupakan aktivitas dinamis dan mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan jasmani maupun rohani, dan di dalam mencapai tujuan tersebut ia berupaya dengan penuh kesungguhan untuk mewujudkan prestasi yang optimal sebagai bukti pengabdian dirinya kepada Allah. Allah berfirman dalam QS. At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (١٠٥)

Artinya: *“Dan katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Maha Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitahukan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”*.

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah memerintahkan agar umat Islam bekerja dan pekerjaan itu sesungguhnya diperhatikan oleh Allah SWT, Rasul dan umat Islam. Pekerjaan yang baik akan mendatangkan dampak positif dan nanti akan diapresiasi dengan penghargaan di dunia ataupun di akhirat. Demikian pula sebaliknya, pekerjaan yang buruk dan pekerjaan itu mendatangkan dampak negatif akan mendapatkan ancaman di dunia ataupun akhirat. Allah mengetahui bagaimana seseorang bekerja dengan jujur atau tidak dalam pekerjaannya tersebut (Idri, 2015:294).

Dalam suatu organisasi tidak terlepas dari seorang pemimpin. Faktor kepemimpinan memegang peranan penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan (Sutrisno, 2019: 213). Konsep kepemimpinan dalam al-Qur'an, kepemimpinan adalah unsur yang tidak bisa dihindari dalam hidup ini, sudah merupakan fitrah manusia untuk selalu membentuk sebuah komunitas dan dalam komunitas tersebut membutuhkan pemimpin. Manusia diamanahi oleh Allah untuk menjadi Khalifah Allah di muka bumi, Allah berfirman dalam QS. Al-Baqarah: 30):

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ (٣٠)

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi, mereka berkata: Mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di muka bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan engkau? Lalu Tuhan berfirman: Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.

Ayat tersebut menegaskan bahwa, kepemimpinan dalam islam adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerjasama sesuai dengan perintah di Al-Qur'an dan Hadits untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Sunarji, 2016).

Selain itu adanya motivasi dalam bekerja juga sangat penting. Dalam islam, motivasi bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan untuk status, apalagi untuk mengejar kekayaan. Tetapi motivasi dalam islam yaitu untuk mencari ibadah. Al-Qur'an memotivasi setiap umat muslim untuk bekerja, dan Allah berfirman dalam QS. Jumu'ah ayat 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ (١٠)

Artinya: “Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”.

Jadi, dalam ayat tersebut menyuruh untuk mencari rezeki yang halal dan untuk menuntaskan keperluan-keperluan kalian. Carilah karunia Allah dengan kerja yang halal dan keuntungan yang halal. Dan ingatlah kepada Allah saat kalian mencari rezeki yang halal itu dengan zikir yang banyak dan jangan sampai mencari rezeki itu menjadikan kalian lupa terhadap zikir kepada Allah, agar kalian mendapatkan kemenangan dengan apa yang kalian inginkan dan selamat dari apa yang kalian hindari (Departemen RI, Alliy Al-Qur’an dan Terjemah). Dengan demikian, motivasi dalam islam, bukan hanya mencari nafkah semata, tetapi sebagai kewajiban beribadah.

Dalam bekerja lingkungan organisasi juga perlu diperhatikan. Lingkungan organisasi yang baik akan tercipta kenyamanan dalam bekerja. Dalam Al-Qur’an yang berkaitan dengan lingkungan kerja terdapat dalam QS. Qashash: 77:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ (٧٧)

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan”.

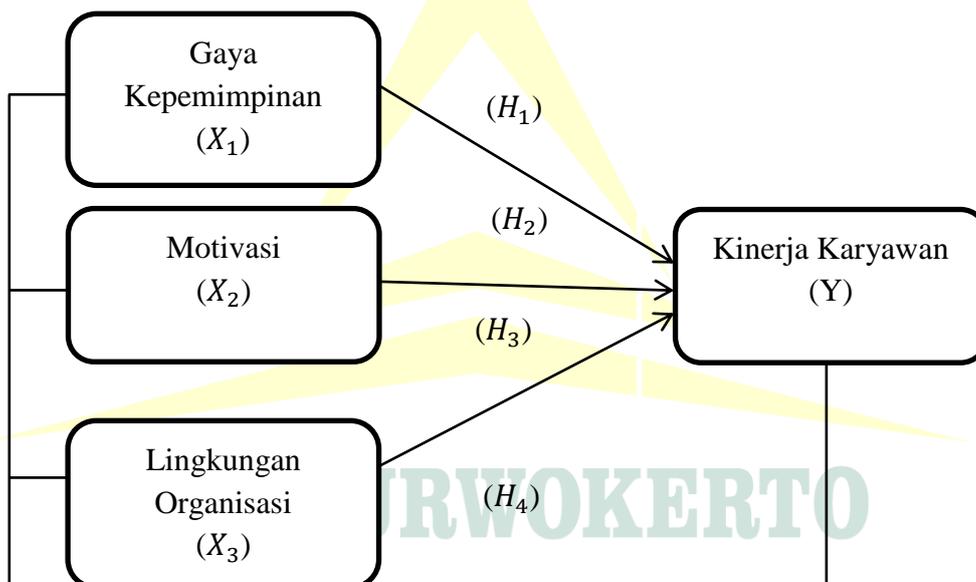
Lingkungan kerja yang islami haruslah mencakup semua sisi yang dibutuhkan oleh manusia dalam kehidupannya. Sehingga, bukan hanya

mencangkup aturan bagi sesama manusia saja, melainkan juga terhadap lingkungan di sekitar untuk bekerja dan saling tolong-menolong kepada makhluk Allah SWT yang membutuhkannya (Nikmah, 2018).

D. Karangka Pemikiran

Berdasarkan uraian di atas maka pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto dapat digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 2. 1
Karangka Pemikiran Penelitian



E. Rumusan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian atau jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiarto, 2017: 118). Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda-beda dalam memimpin bawahannya, dan perilaku pemimpin tersebut disebut dengan gaya kepemimpinan. Dimana gaya

kepemimpinan tersebut banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Menurut Veithzal Rivai (2012) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai (Rivai, 2012: 42). Hal ini mendukung penelitian dari Randi Putra (2015), Dzulkifli (2013) dan Satria (2015) yang menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan penelitian di atas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H_1 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut buku karangan Malayu S.P Hasibuan (2006) dalam buku *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* menerangkan bahwa motivasi itu penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas yang tinggi. Malayu S.P Hasibuan, juga menyebutkan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, pemberian dorongan sebagai bentuk motivasi kerja kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan (Hasibuan, 2006: 143). Penelitian dari Muhammad Dzulkifli (2013) dan Adriyanto (2016) yang menunjukkan bahwa variabel motivasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan penelitian di atas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan

H_2 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh Lingkungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan organisasi atau kerja merupakan faktor yang perlu mendapatkan perhatian pimpinan dalam rangka menciptakan suasana kerja yang baik sehingga akan menghasilkan kinerja pegawai yang tinggi. Pengertian lingkungan organisasi menurut Darji Darmodiarjo adalah suatu kondisi fisik maupun non fisik yang terdapat di sekitar pegawai dalam melakukan pekerjaannya yang akan menentukan semangat dan gairah kerja sehingga akan menentukan pencapaian kinerja pegawai (Hairani, 2010). Teori tersebut juga mendukung penelitian dari Nikmah Yuningsih (2018) yang menjelaskan bahwa variabel lingkungan organisasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan penelitian di atas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan

H_3 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mencapai kinerja yang maksimal dan sesuai yang diinginkan, diperlukan kemampuan karyawan atau aparatur oleh pengetahuan dan ketrampilan. Keberhasilan kinerja juga ditentukan oleh gaya kepemimpinan atau atasan, motivasi dan juga sangat dipengaruhi oleh lingkungan organisasi (Herman, 2016). Teori ini mendukung penelitian dari Yus Darmin (2015) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan (Darmin, 2015). Berdasarkan teori dan penelitian di atas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H_0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan

H_4 : terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam menyusun penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*), di mana data akan dikumpulkan dengan cara melakukan studi mendalam (*in depth study*) terhadap objek yang diteliti untuk mendapatkan gambaran yang lengkap dan terorganisasikan mengenai subjek penelitian (Suryabrata, 1994: 22-23). Metode yang digunakan yaitu metode analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif memusatkan perhatian pada gejala-gejala yang mempunyai karakteristik tertentu di dalam kehidupan manusia yang dinamakannya sebagai variabel. Dalam pendekatan kuantitatif hakikat hubungan di antara variabel-variabel dianalisis dengan menggunakan teori yang objektif (Sujarweni, 2014: 39).

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat Penelitian dilakukan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto di Jl. Pahlawan No. 876 Purwokerto. Waktu penelitian dilaksanakan mulai bulan Januari- Mei 2020.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014:61). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto yang berjumlah 46 karyawan.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (sugiyono, 2013:62). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh yaitu teknik penentuan

sampel bila semua anggota populasi dipilih sebagai sampel (Martono, 2011: 75). Jadi Sampel penelitian ini adalah seluruh populasi yang ada pada obyek yang diteliti adalah seluruh karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto berjumlah 46 karyawan, maka dari 46 orang tersebut akan dijadikan sampel penelitian.

D. Variabel dan Indikator Penelitian

1. Variabel Penelitian

Menurut Sukandarrumidi (2002: 38), variabel penelitian pada dasarnya adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian diambil kesimpulannya. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yang akan diteliti sebagai dasar dalam penyusunan penelitian yaitu sebagai berikut :

a. Variabel independen (variabel Bebas)

Dalam statistik penelitian biasanya disebut dengan variabel X. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel X yaitu, X_1 gaya kepemimpinan, X_2 motivasi dan, X_3 lingkungan organisasi.

b. Variabel dependen (variabel terikat)

Dalam statistik penelitian biasanya disebut dengan variabel Y. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel Y yaitu kinerja karyawan.

2. Indikator Penelitian

Indikator merupakan bagian dari variabel yang dapat diukur. Indikator inilah yang dijadikan item-item pertanyaan dalam kuesioner:

Tabel 3. 1
Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel	Indikator	Sumber
Gaya kepemimpinan (X_1)	1. Gaya kepemimpinan otokratis 2. Gaya kepemimpinan birokratik 3. Gaya kepemimpinan	Khaerul Umam (2010)

	diplomatis 4. Gaya kepemimpinan partisipatif 5. Gaya kepemimpinan <i>free lein leader</i>	
Motivasi (X_2)	1. Kebutuhan rasa aman (<i>Safety-need</i>) 2. Kebutuhan Fisiologis (<i>Physiological-need</i>) 3. Kebutuhan sosial (<i>Social-need</i>) 4. Kebutuhan penghargaan (<i>Esteem-need</i>) 5. Kebutuhan aktualisasi diri (<i>Self-actualization need</i>).	Sutrisno Edi (2019)
Lingkungan organisasi (X_3)	1. Temperatur/suhu udara ditempat kerja 2. Ruang gerak yang di perlukan 3. Kebisingan di tempat kerja 4. Keamanan di tempat kerja 5. Hubungan karyawan	Sedarmayanti (2002)
Kinerja (Y)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Kemampuan kerjasama	Sudarmanto (2009)

Sumber: Data sekunder yang diolah, 2020

E. Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini dilakukan beberapa metode dalam pengumpulan datanya, antara lain:

1) Wawancara

Wawancara merupakan suatu proses tanya jawab secara langsung yang dilakukan oleh yang mewawancarai kepada narasumber (Sukandarrumidi, 2012: 88). Wawancara yang dilakukan oleh penulis menggunakan wawancara terstruktur. Metode ini peneliti gunakan untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan kondisi kinerja karyawan yang akan diteliti di Kantor Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto. Adapun dalam penelitian ini yang menjadi subjek dalam wawancara yaitu Bapak Seoparjanto selaku Kepala

Kantor, Ibu Desi Arining selaku pelaksana pada Subbagian Umum dan ibu Eva selaku staf bagian Kepatuhan Internal.

2) Observasi

Observasi adalah proses pencatatan pola perilaku subyek (orang), objek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang Diteliti. Penelitian dengan melakukan pengamatan menyeluruh pada sebuah kondisi tertentu (Sujarweni, 2014: 23). Penyusun melakukan observasi untuk mendapatkan data kegiatan dan aktifitas kerja Karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Purwokerto. Serta bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Kantor pelayanan kekayaan Negara dan Lelang Purwokerto, yang masuk dalam bagian objek penelitian ini.

3) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pencarian dan perolehan data yang diperlakukan melalui data yang sudah ada (Hikmat, 2014: 83). Metode ini dilakukan dengan melihat dokumen-dokumen resmi seperti monografi, catatan-catatan serta buku-buku peraturan yang ada. Alasan dokumen dijadikan sebagai data untuk membuktikan penelitian karena dokumen merupakan sumber yang stabil, dapat berguna sebagai bukti untuk pengujian, mempunyai sifat yang alamiah, tidak reaktif, sehingga mudah ditemukan dengan teknik kajian isi, disamping itu hasil kajian isi akan membuka kesempatan untuk lebih memperluas pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki (Tanzeh, 2011: 92).

4) Kuesioner

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2016: 142). Kuisisioner tersebut diberikan kepada seluruh karyawan Kantor Pelayanan

Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto yang nantinya akan menjadi sampel penelitian.

Dalam kuesioner ini digunakan skala *likert*. Dengan menggunakan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Gradasi yang digunakan yaitu sebagai berikut (Sugiyono, 2015: 93):

Skala 5:	Diartikan sebagai "Sangat Setuju"	(SS)
Skala 4:	Diartikan sebagai "Setuju"	(S)
Skala 3:	Diartikan sebagai "Cukup Setuju"	(CS)
Skala 2:	Diartikan sebagai "Tidak Setuju"	(TS)
Skala 1:	Diartikan sebagai "Sangat Tidak Setuju"	(STS)

F. Alat Uji Instrumen Data

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner (Ma'sumah, 2019: 1). Uji Validitas digunakan untuk mengetahui apakah item yang terjadi dalam kuisisioner benar-benar mampu mengungkap keadaan sebenarnya (Sugiyono, 2016:38).

Adapun teknik yang digunakan untuk uji validitas adalah dengan rumus korelasi *product moment* digunakan untuk menganalisis item, dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dikorelasikan dengan nilai total seluruh butir pertanyaan. Rumus korelasi *product moment*, sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum Xx^2 - (\sum xX^2)\} \{ \sum Yy^2 - \sum y^2 \}}}$$

Dimana:

r_{xy} = koefisien korelasi (r-hitung)

$\sum x$ = Skor variabel independen

Σy = Skor variabel dependen

Σxy = Hasil kali skor butir dengan skor total

n = Jumlah responden

Untuk menentukan derajat bebas atau *degree of freedom* (df) diperoleh dari sampel atau jumlah responden dikurangi 2 ($df = n-2$), dalam hal ini (n) jumlah sampel sebanyak 46 responden, jadi $df = n - 2 = 46 - 2 = 44$ dan $\alpha = 0,05$, maka diperoleh hasil untuk $r_{tabel} = 0.2907$ dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ berarti pernyataan tersebut dinyatakan valid.
- Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ berarti pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid.

Adapun hasil pengujian validitas kuesioner meliputi variabel gaya kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), lingkungan organisasi (X_3) dan kinerja karyawan (Y) dengan menggunakan program *SPSS 16 for windows*, diuraikan secara lengkap pada tabel-tabel berikut ini:

a. Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

Tabel 3. 2
Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

No. Item	Nilai r_{hitung}	Nilai r_{tabel}	Keterangan
X1.1	0,745	0.2907	Valid
X1.2	0,778	0.2907	Valid
X1.3	0,726	0.2907	Valid
X1.4	0,567	0.2907	Valid
X1.5	0,623	0.2907	Valid
X1.6	0,734	0.2907	Valid
X1.7	0,533	0.2907	Valid
X1.8	0,332	0.2907	Valid

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 3. 2 menunjukkan bahwa hasil perhitungan uji validitas yang terdiri dari 8 item pertanyaan, variabel gaya

kepemimpinan memiliki r_{hitung} yang lebih besar dari pada r_{tabel} ($r_{hitung} > 0.2907$). Hal ini menunjukkan bahwa data pada variabel gaya kepemimpinan (X_1) dinyatakan valid, maka kuisioner yang dipakai dalam penelitian ini dapat diikutsertakan pada analisis selanjutnya.

b. Variabel Motivasi (X_2)

Tabel 3. 3
Validitas Variabel Motivasi

No. Item	Nilai r_{hitung}	Nilai r_{tabel}	Keterangan
X2.1	0,372	0.2907	Valid
X2.2	0,758	0.2907	Valid
X2.3	0,471	0.2907	Valid
X2.4	0,595	0.2907	Valid
X2.5	0,720	0.2907	Valid
X2.6	0,690	0.2907	Valid
X2.7	0,600	0.2907	Valid
X2.8	0,588	0.2907	Valid

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 3. 3 menunjukkan bahwa hasil perhitungan uji validitas yang terdiri dari 8 item pertanyaan, variabel motivasi memiliki r_{hitung} yang lebih besar dari pada r_{tabel} ($r_{hitung} > 0.2907$). Hal ini menunjukkan bahwa data pada variabel motivasi (X_2) dinyatakan valid, maka kuisioner yang dipakai dalam penelitian ini dapat diikutsertakan pada analisis selanjutnya.

c. Variabel Lingkungan Organisasi (X_3)

Tabel 3. 4
Validitas Variabel Lingkungan Organisasi

No. Item	Nilai r_{hitung}	Nilai r_{tabel}	Keterangan
X3.1	0,750	0.2907	Valid
X3.2	0,751	0.2907	Valid
X3.3	0,689	0.2907	Valid
X3.4	0,709	0.2907	Valid
X3.5	0,737	0.2907	Valid
X3.6	0,644	0.2907	Valid
X3.7	0,661	0.2907	Valid

X3.8	0,601	0.2907	Valid
------	-------	--------	-------

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 3. 4 menunjukkan bahwa hasil perhitungan uji validitas yang terdiri dari 8 item pertanyaan, variabel lingkungan organisasi memiliki r_{hitung} yang lebih besar dari pada r_{tabel} ($r_{hitung} > 0.2907$). Hal ini menunjukkan bahwa data pada variabel lingkungan organisasi (X_3) dinyatakan valid, maka kuisisioner yang dipakai dalam penelitian ini dapat diikutsertakan pada analisis selanjutnya.

d. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 3. 5
Validitas Variabel Kinerja Karyawan

No. Item	Nilai r_{hitung}	Nilai r_{tabel}	Keterangan
Y.1	0,655	0.2907	Valid
Y.2	0,743	0.2907	Valid
Y.3	0,797	0.2907	Valid
Y.4	0,805	0.2907	Valid
Y.5	0,694	0.2907	Valid
Y.6	0,826	0.2907	Valid
Y.7	0,722	0.2907	Valid
Y.8	0,777	0.2907	Valid

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 3. 5 menunjukkan bahwa hasil perhitungan uji validitas yang terdiri dari 8 item pertanyaan, variabel kinerja karyawan memiliki r_{hitung} yang lebih besar dari pada r_{tabel} ($r_{hitung} > 0.2907$). Hal ini menunjukkan bahwa data pada variabel kinerja karyawan (Y) dinyatakan valid, maka kuisisioner yang dipakai dalam penelitian ini dapat diikutsertakan pada analisis selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Uji reliabilitas untuk alternatif jawaban yang lebih dari dua akan menggunakan uji *Croncobach's alpha* (Sugiyono, 2007:251). Apabila rumus *Croncobach's alpha* $> 0,60$ maka instrumen suatu variabel dinyatakan

reliabel (Ghozali, 2011:48). Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsisten tidaknya jawaban seseorang terhadap item-item pernyataan di dalam sebuah kuisioner. Jadi, butir pertanyaan dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten (Sarjono, 2013:35). Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan, dengan rumus sebagai berikut:

$$r \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[\frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

- r = koefisien reliability instrumen cronbachalfa
 k = banyaknya butir pertanyaan
 $\sum \sigma_b^2$ = total varians butir
 σ_t^2 = total varians

Kriteria pengujian reliabilitas sebagai berikut:

- Jika nilai $r_{hitung} >$ nilai r_{tabel} berarti variabel yang diuji reliabel
- Jika nilai $r_{hitung} \leq$ nilai r_{tabel} berarti variabel yang diuji tidak reliabel (Umar, 2011:54).

Berikut hasil pengujian reliabilitas dengan bantuan program SPSS 16 for windows dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 3. 6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbanch	Nilai r_{tabel}	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.779	0,600	Reliabel
Motivasi	0.730	0,600	Reliabel
Lingkungan Organisasi	0.839	0,600	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.890	0,600	Reliabel

Sumber: Hasil olahan SPSS versi 16, 2020

Berdasarkan tabel 3. 6 di atas menunjukkan bahwa semua item dalam variabel gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan organisasi

dan kinerja karyawan dinyatakan reliabel. Hal ini berdasarkan keterangan masing – masing variabel r_{alpha} lebih besar dari r_{tabel} ($r_{alpha} > 0,600$). Sehingga seluruh atribut penelitian dinyatakan reliabel dan dapat dilanjutkan untuk pengujian hipotesis.

G. Metode Analisis Data

1. Korelasi *Rank Spearman*

Korelasi tata jenjang dari *Spearman* atau korelasi *Rank Spearman* mempunyai kegunaan untuk mencari korelasi di antara 2 variabel (hubungan *bivariat*) di mana kedua variabel yang dikorelasikan berskala ordinal sehingga memungkinkan untuk diberi jenjang (*ranking*). Teknik statistika ini termasuk dalam kelompok statistika *non-parametrik*. Korelasi *Rank Spearman* juga bisa digunakan untuk mengukur asosiasi antara 2 variabel yang berskala ordinal, di mana sumber data kedua variabel yang dikorelasikan bisa berasal dari sumber yang tidak sama dan data tidak harus membentuk distribusi normal (Isna & warto, 2013: 262). Adapun rumus korelasi *Rank Spearman* sebagai berikut:

$$\rho = 1 - \frac{6\sum_{i=1}^N di^2}{N^2 - N}$$

Keterangan:

ρ = koefisien korelasi *rank spearman*

N = banyaknya subjek (sampel)

di^2 = perbedaan antara ranking pada X dan Y yang telah dikuadratkan.

Pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi yaitu sebagai berikut:

0,00 – 0,199 : hubungan sangat rendah

0,20 – 0,399 : hubungan rendah

0,40 – 0,599 : hubungan sedang

0,60 – 0,799 : hubungan kuat

0,80 – 1,00 : hubungan sangat kuat

2. Koefisien Konkordansi Kendall W

Koefisien *Konkordansi Kendall W* mempunyai kegunaan untuk mencari korelasi di antara 2 atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen, di mana variabel-variabel yang dikorelasikan tersebut berskala ordinal (Isna &Warto, 2013: 284). Untuk menghitung W, adalah dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12}k^2(N^3 - N)}$$

$$S = \sum (R_j - \frac{\sum R_j}{N})^2$$

Dimana,

W = Koefisien Konkordansi Kendall W

k = Banyaknya variabel

N = Banyaknya sampel

R_j = jumlah *ranking* yang diberikan

S = Jumlah kuadrat deviasi observasi dari mean R_j

3. Analisis Regresi Ordinal

Analisis regresi ordinal merupakan analisis regresi yang digunakan bila data yang dianalisis memiliki variabel dengan skala pengukuran minimal ordinal. Tujuan analisis dengan menggunakan analisis regresi ordinal adalah sebagaimana analisis regresi yang lain yakni mendapatkan model terbaik dan sederhana yang menggambarkan pengaruh antara variabel independen (*predictor*) dengan variabel dependen (*outcome*). Pada analisis regresi ordinal, variabel independen dapat berupa faktor (variabel kategori) atau kovariat (variabel kontinyu). Persamaan matematika regresi ordinal dijelaskan oleh Ghozali (2006) sebagai berikut (Isna & Warto, 2012:302):

$$\text{Logit}(p_1) = \log \frac{p_1}{1-p_1} = \alpha_1 = \beta'X$$

$$\text{Logit}(p_1 + p_2) = \log \frac{p_1+p_2}{1-p_1-p_2} = \alpha_1 + \beta'X$$

$$\text{Logit}(p_1 + p_2 + \dots + p_k) = \log \frac{p_1+p_2+\dots+p_k}{1-p_1-p_2-\dots-p_k} = \alpha_1 + \beta'X$$



BAB IV

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah dan Perkembangan KPKNL Purwokerto

Sejarah berdirinya KPKNL Purwokerto dimulai dengan dibukanya Kantor Pelayanan Pengurusan Piutang Negara Purwokerto (KP3N Purwokerto) sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 940/KMK.01/1991 tanggal 12 September 1991 merupakan unit organisasi vertikal dari Badan Urusan Piutang dan Lelang Negara (BUPLN) Departemen Keuangan RI yang bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah V BUPLN Semarang.

Berawal dari Nota Dinas Kepala Kanwil V BUPLN Nomor ND-22/WPN.05/1992 tanggal 25 April 1992 yang memerintahkan 5 (lima) orang pegawai di lingkungan Kanwil V BUPLN untuk segera melaksanakan tugas mengawali berdirinya KP3N purwokerto. Pelaksanaan tugas tersebut merupakan tindak lanjut dari Keputusan Kepala BUPLN Nomor KEP-02/PN/UP.11/1992 tanggal 18 Februari 1992 dan KEP-03/PN/UP.9.1/1992 tanggal 24 April 2004. Saat itu atas kebijakan Pimpinan Cabang PT. BRI (Persero) Purwokerto dengan dipimpin seorang Kepala Kantor berikut seorang Kepala Urusan Tata Usaha, Bendaharawan Rutin, Bendaharawan Penerima dan Juru Sita, KP3N Purwokerto menempati salah satu ruangan di lantai 3 gedung kantor PT. BRI (Persero) Purwokerto selama beberapa bulan sebelum pindah ke Rumah Jabatan Kepala Kantor di Jl. Tentara Pelajar No. 21 Purwokerto.

Pada tahun 1993 dengan biaya dana crash program tahun 1992/1993 sebesar Rp 16.000.000,00, KP3N Purwokerto menyewa gedung kantor di Jalan Perintis Kemerdekaan No. 75 B. Perjanjian Sewa Rumah tersebut berakhir berdasarkan surat nomor : S-588/WA.08/PK.0310/1996 Tanggal 03 Mei 1996 hal Pinjam Pakai

Gedung Kantor, pada tanggal 24 Mei 1996 KP3N Purwokerto menempati gedung Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara di Jalan Jenderal Sutoyo No. 1 Purwokerto. Saat itu KP3N Purwokerto hanya menempati lantai 1 gedung Kantor tersebut sedangkan lantai 2 difungsikan sebagai Kantor Pertanahan Kabupaten Banyumas sementara gedung kantornya dalam perbaikan sebelum akhirnya menempati seluruh gedung kantor tersebut.

Pada bulan Juli Tahun 2010 Kantor KPKNL Purwokerto berpindah di Jalan Pahlawan No. 876 Purwokerto menempati gedung Eks Kantor KARIPKA dan telah ditetapkan status penggunaannya sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor : KMK-213/KM.6/2011 tanggal 30 Desember 2011 (*Profil KPKNL Purwokerto*, 2014).

Gedung KPKNL Purwokerto yang di tempati sejak bulan Juli tahun 2010 merupakan Gedung Eks KARIPKA berada di atas Sertifikat Hak Pakai No. 12 luas 4.77 m², a.n. Pemerintah RI Cq. Kementerian Keuangan terletak di Jalan Pahlawan No. 876 Purwokerto.

Gedung kantor terdiri dari Bangunan Utama, Gudang/Mushola, rumah/tempat parkir motor dan mobil, Aula serta Gedung Arsip. Bangunan utama seluas 1200 m² terdiri dari 2 lantai dengan penggunaannya sebagai berikut:

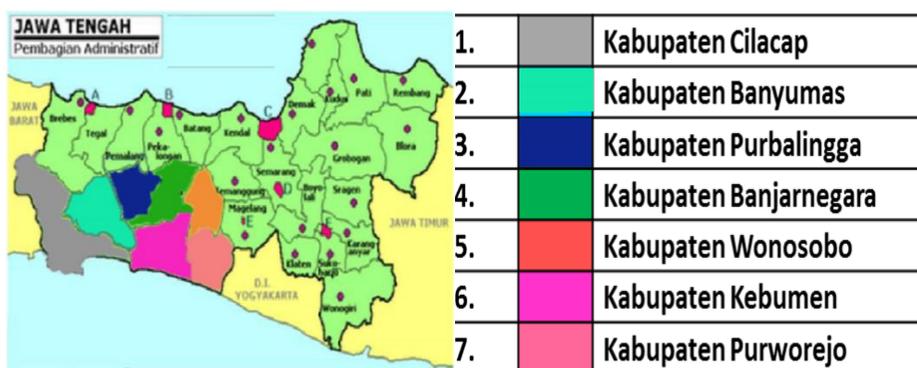
- 1) Lantai 1 digunakan untuk Area Pelayanan Terpadu (APT), Seksi Pengelolaan Kekayaan Negara, Seksi Pelayanan Lelang, Seksi Piutang Negara, Seksi Penilaian dan Ruang Arsip serta dapur.
- 2) Lantai 2 digunakan untuk ruang Kepala Kantor, Sub bagian Umum, Seksi Hukum dan Informasi, Seksi Kepatuhan Internal, Ruang Berkas, Ruang Rapat Kepala Kantor dan Ruang Berkas.

KPKNL Purwokerto merupakan satu dari 6 KPKNL yang berada di bawah pembinaan Kanwil DJKN Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta.

Wilayah kerja KPKNL Purwokerto meliputi 7 (tujuh) Kabupaten di Provinsi Jawa Tengah, yaitu:

Gambar 4. 1

Wilayah Kerja KPKNL Purwokerto



2. Visi KPKNL Purwokerto

Dalam menjalankan tugas-tugasnya, KPKNL Purwokerto mempunyai Visi yang selaras dengan Visi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, yaitu : *“Menjadi Pengelola Kekayaan Negara yang Profesional dan Akuntabel untuk Sebesar-besar Kemakmuran Rakyat”*.

3. Misi KPKNL Purwokerto

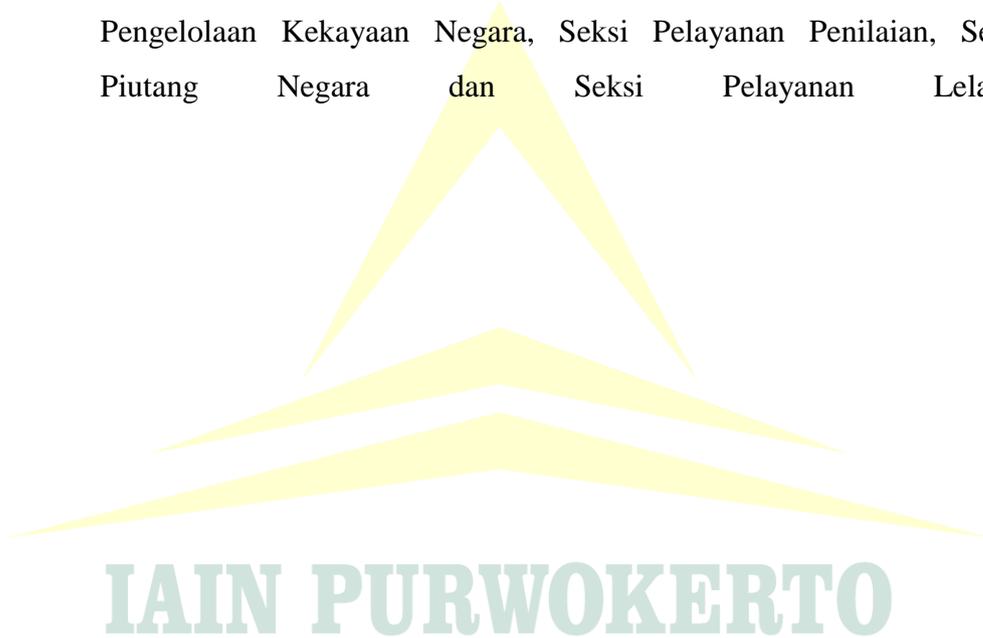
Dalam rangka pencapaian Visi, KPKNL Purwokerto memiliki Misi, yaitu:

- 1) Mewujudkan optimalisasi penerimaan, efisiensi pengeluaran, dan efektivitas pengelolaan kekayaan negara
- 2) Mengamankan kekayaan negara secara fisik, administrasi dan hukum.
- 3) Meningkatkan tata kelola dan nilai tambah pengelolaan investasi pemerintah.
- 4) Mewujudkan nilai kekayaan negara yang wajar dan dapat dijadikan acuan dalam berbagai keperluan
- 5) Melaksanakan pengurusan piutang negara yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel

- 6) Mewujudkan lelang yang efisien, transparan, akuntabel, adil dan kompetitif sebagai instrument jual beli yang mampu mengakomodasi kepentingan masyarakat (*Profil KPKNL Purwokerto*, 2014).

4. Struktur Organisasi

KPKNL Purwokerto sebagaimana struktur organisasi diatas merupakan unit eselon III yang dalam melaksanakan tugas dibantu oleh 7 unit eselon IV dengan rincian 3 unit eselon IV merupakan unit pendukung yaitu Subbagian Umum, Seksi Hukum dan Informasi serta Seksi Kepatuhan Internal dan 4 Unit merupakan seksi teknis yaitu Seksi Pengelolaan Kekayaan Negara, Seksi Pelayanan Penilaian, Seksi Piutang Negara dan Seksi Pelayanan Lelang.



Gambar 4. 2
Struktur Organisasi KPKNL Purwokerto



5. Fungsi dan Tugas Bagian di KPKNL Purwokerto

Sebagai kantor pelayanan, Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto mempunyai tugas melaksanakan pelayanan di bidang Kekayaan Negara, Penilaian, Piutang Negara dan Lelang. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto menyelenggarakan fungsi :

- 1) Inventarisasi, pengadministrasian, pendayagunaan, pengamanan kekayaan negara.
- 2) Registrasi, verifikasi, dan analisa pertimbangan permohonan pengalihan status penggunaan serta penghapusan kekayaan Negara.
- 3) Registrasi penerimaan berkas, penetapan, penagihan, pengelolaan barang jaminan, eksekusi pemeriksaan harta kekayaan milik penanggung hutang/penjamin hutang.
- 4) Penyiapan bahan pertimbangan atas permohonan keringanan jangka waktu dan/atau jumlah hutang, usul pencegahan dan penyanderaan penanggung hutang dan/ atau penjamin hutang, serta penyiapan data usul penghapusan piutang negara.
- 5) Pelaksanaan pelayanan penilaian.
- 6) Pelaksanaan pelayanan lelang.
- 7) Penyajian informasi di bidang kekayaan negara, penilaian, piutang negara dan lelang.
- 8) Pelaksanaan penetapan dan penagihan piutang negara serta pemeriksaan kemampuan penanggung hutang atau penjamin hutang dan eksekusi barang jaminan.
- 9) Pelaksanaan pemeriksaan barang jaminan milik penanggung hutang atau penjamin hutang serta harta kekayaan lain.
- 10) Pelaksanaan bimbingan kepada Pejabat Lelang.
- 11) Inventarisasi, pengamanan, dan pendayagunaan barang jaminan.

- 12) Pelaksanaan pemberian pertimbangan dan bantuan hukum pengurusan piutang negara dan lelang.
- 13) Verifikasi dan pembukuan penerimaan pembayaran piutang negara dan hasil lelang.
- 14) Pelaksanaan administrasi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (*Profil KPKNL Purwokerto*, 2014:2).

Adapun uraian tugas pegawai atau karyawan di KPKNL Purwokerto yang dikutip dari Menteri Keuangan Republik Indonesia, Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 1473/KM.1/2012 Tentang Uraian Jabatan Pelaksana di Lingkungan Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara adalah sebagai berikut:

a. Sub Bagian Umum

Mempunyai tugas melakukan urusan kepegawaian dan mengkoordinasi penyelesaian temuan hasil pemeriksaan aparat pengawasan fungsional. Melakukan urusan tata usaha, rumah tangga dan pengkoordinasian penyelesaian temuan hasil pemeriksaan aparat pengawasan fungsional.

b. Seksi Pengelolaan Kekayaan Negara

Melakukan penyiapan bahan pemeriksaan dokumen, pengadaan, pengamanan, pengelolaan, pemanfaatan, status penguasaan, analisis pertimbangan permohonan pengalihan serta penghapusan, penatausahaan dan penyusunan daftar kekayaan negara.

c. Seksi Pelayanan Penilaian

Melakukan penilaian kekayaan negara, menyiapkan bahan perencanaan penilaian, menyusun laporan periodik rekapitulasi hasil penilaian. Membantu melakukan penyiapan bahan pemeriksaan dokumen, pengadaan pengamanan, pengelolaan, pemanfaatan, status penguasaan, analisis pertimbangan

permohonan pengalihan serta penghapusan, penatausahaan dan penyusunan daftar kekayaan negara.

d. Seksi Piutang Negara

Melakukan penyajian bahan penetapan dan penagihan piutang negara serta pemeriksaan kemampuan penanggung hutang dan/atau penjamin hutang, pemblokiran, eksekusi barang jaminan dan/atau harta kekayaan lain, pemberian pertimbangan keringanan hutang, pengusulan pencegahan ke luar wilayah RI, pengusulan dan pelaksanaan paksa badan, penyiapan pertimbangan penyelesaian atau penghapusan piutang negara, inventarisasi piutang negara, pemeriksaan barang jaminan milik penanggung hutang serta inventarisasi registrasi, pengamanan, pendayagunaan dan pemasaran barang jaminan.

e. Seksi Hukum dan Informasi

Melakukan registrasi dan penatausahaan berkas kasus piutang negara, pencatatan surat permohonan lelang, penyajian informasi, pemberian pertimbangan dan bantuan hukum kekayaan negara, penilaian, pengurusan piutang negara dan lelang serta verifikasi penerimaan pembayaran piutang negara dan hasil lelang.

f. Seksi Pelayanan Lelang

Melakukan pemeriksaan dokumen persyaratan lelang dan dokumen obyek lelang, penyiapan dan pelaksanaan lelang serta penyusunan minuta risalah lelang, pelaksanaan verifikasi dan penatausahaan risalah lelang, pembukuan penerimaan hasil lelang, pembuatan salinan, petikan dan grosse risalah lelang, penggalan potensi lelang, pelaksanaan superintendensi pejabat lelang serta pengawasan Balai Lelang dan pengawasan lelang pada Perum Pegadaian dan lelang kayu kecil oleh PT. Perhutani (Persero).

B. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) yang terletak di Jalan Pahlawan No. 876 Purwokerto berjumlah 46 karyawan. Berdasarkan hasil penelitian kepada 46 responden melalui kuesioner yang disebarakan telah di dapat gambaran karakteristik responden sebagai berikut:

1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan Jenis kelamin, maka responden dalam penelitian ini dapat diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 4. 1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Pada Karyawan KPKNL Purwokerto

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1.	Laki-Laki	31	67,4%
2.	Perempuan	15	32,6%
	Jumlah	46	100%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4. 1 menunjukkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 31 responden (67,4%) dan sebanyak 15 responden (32,6%) berjenis kelamin perempuan. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dari pada responden yang berjenis kelamin perempuan.

2. Responden Berdasarkan Usia Karyawan

Berdasarkan Usia Karyawan, maka responden dalam penelitian ini dapat diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 4. 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Pada Karyawan KPKNL Purwokerto

No	Usia Karyawan	Jumlah	Presentase
1.	21-30 tahun	2	4,3%
2.	31-40 tahun	21	45,7%
3.	41-50 tahun	10	21,7%
4.	51-60 tahun	13	28,3%
	Jumlah	46	100%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4. 2 menunjukkan bahwa usia responden meliputi usia dari 21-30 tahun terdapat 2 responden (4,3%), usia dari 31-40 tahun dengan jumlah 21 responden (45,7%), usia dari 41-50 tahun dengan jumlah 10 responden (28,3%) dan responden yang berusia 51-60 tahun dengan jumlah 13 responden (28,3%). Maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi responden dalam penelitian ini lebih banyak yang berusia 31-50 tahun dengan jumlah 21 responden (45,7 %).

3. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan, maka responden dalam penelitian ini dapat diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 4. 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Pada Karyawan KPKNL Purwokerto

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase
1.	SMA	8	17,4%
2.	Diploma	6	13%
3.	S1	28	60,9%
4.	S2	4	8,7%
	Jumlah	46	100%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4. 3 menunjukkan bahwa Responden dalam penelitian ini memiliki keragaman dalam tingkat pendidikan. karyawan yang memiliki tingkat SMA dengan jumlah responden sebanyak 8 responden (17,4%), Tingkat pendidikan Diploma dengan jumlah responden sebanyak 6 responden (13%), S1 dengan jumlah responden sebanyak 28 responden (60,9%), dan S2 dengan jumlah responden sebanyak 4 responden (8,7%). Jadi yang menjadi responden dalam penelitian ini lebih banyak responden dengan S1 dengan jumlah responden sebanyak 28 responden (60,9%).

4. Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan masa Kerja, maka responden dalam penelitian ini dapat diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 4. 4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Pada
Karyawan KPKNL Purwokerto

No	Masa kerja	Jumlah	Presentase
1.	1-5 tahun	2	4,3%
2.	6-10 tahun	6	13%
3.	11-15 tahun	13	28,3%
4.	>15 tahun	25	54,3%
	Jumlah	46	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel 4. 4 menunjukkan bahwa yang menjadi responden dalam penelitian ini lebih banyak responden yang memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun yaitu sebanyak 25 responden dengan presentase 54,3%. Dan yang paling sedikit pada masa kerja 1-5 tahun yaitu sebanyak 2 responden dengan presentase 4,3%.

C. Uji Korelasi Rank Spearman

korelasi *Rank Spearman* mempunyai kegunaan untuk mencari korelasi di antara 2 variabel (hubungan *bivariat*) di mana kedua variabel yang dikorelasikan berskala ordinal sehingga memungkinkan untuk diberi jenjang (*ranking*). Perhitungan korelasi *Rank Spearman* yang dihasilkan pada penelitian ini yaitu:

IAIN PURWOKERTO

1. Pengujian Hipotesis Pertama

Tabel 4. 5
Hasil Uji Korelasi Rank Spearman
Antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

			Gaya kepemimpinan	Kinerja karyawan
Spearman's rho	Gaya	Correlation Coefficient	1.000	.428**
	Kepemimpinan	Sig. (2-tailed)	.	.003
		N	46	46
	Kinerja karyawan	Correlation Coefficient	.428**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.003	.
		N	46	46

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: hasil olahan SPSS versi 16, 2020

Hasil uji korelasi *rank spearman* pada tabel 4.5 menunjukkan bahwa koefisien korelasi sebesar 0,428** tingkat signifikansi 0.003 dan N sebesar 46. Berdasarkan output diatas, diketahui koefisien korelasi sebesar 0,428**, karena nilai tersebut bernilai positif, maka terdapat hubungan positif antara variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. artinya, jika gaya kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Koefisien korelasi sebesar 0,428**, mencerminkan tingkat kekuatan hubungan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan yaitu sedang. Dari data diatas menunjukkan bahwa nilai sig. (2-tailed) atau signifikansi sebesar 0,003, karena nilai sig. (2-tailed) 0,003 kurang dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.. adapun nilai N yaitu 46 menunjukkan jumlah sampel penelitian, yakni 46 responden.

2. Pengujian Hipotesis Kedua

Tabel 4. 6
Hasil Uji Korelasi Rank Spearman
Antara Motivasi dengan Kinerja Karyawan

Correlations			Motivasi	Kinerja karyawan
Spearman's rho	Motivasi	Correlation Coefficient	1.000	.442**
		Sig. (2-tailed)	.	.002
		N	46	46
	Kinerja karyawan	Correlation Coefficient	.442**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.002	.
		N	46	46

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: hasil olahan SPSS versi 16, 2020

Hasil uji korelasi *rank spearman* pada tabel 4. 6 menunjukkan bahwa koefisien korelasi sebesar 0,442** tingkat signifikansi 0.002 dan N sebesar 46. Berdasarkan output diatas, diketahui koefisien korelasi sebesar 0,442**, karena nilai tersebut bernilai positif, maka terdapat hubungan positif antara variabel motivasi dengan kinerja karyawan. artinya, jika motivasi ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Koefisien korelasi sebesar 0,442**, mencerminkan tingkat kekuatan hubungan variabel motivasi dan kinerja karyawan yaitu sedang. Dari data diatas menunjukkan bahwa nilai sig. (2-tailed) atau signifikansi sebesar 0,002, karena nilai sig. (2-tailed) 0,002 kurang dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan ada pengaruh antara motivasi dan kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.. adapun nilai N yaitu 46 menunjukkan jumlah sampel penelitian, yakni 46 responden.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Tabel 4.7
Hasil Uji Korelasi Rank Spearman
Antara Lingkungan Organisasi dengan Kinerja Karyawan

		Correlations	
		Total_X3	Kinerja_karyawan n
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1.000	.354*
	Sig. (2-tailed)	.	.016
	N	46	46
Kinerja_karyawan	Correlation Coefficient	.354*	1.000
	Sig. (2-tailed)	.016	.
	N	46	46

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: data olahan SPSS versi 16, 2020

Hasil uji korelasi *rank spearman* pada tabel 4.7 menunjukkan bahwa koefisien korelasi sebesar 0,354* tingkat signifikansi 0.016 dan N sebesar 46. Berdasarkan output diatas, diketahui koefisien korelasi sebesar 0,354*, karena nilai tersebut bernilai positif, maka terdapat hubungan positif antara variabel lingkungan organisasi dengan kinerja karyawan. artinya, jika lingkungan organisasi ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Koefisien korelasi sebesar 0,354*, mencerminkan tingkat kekuatan hubungan variabel motivasi dan kinerja karyawan yaitu rendah. Dari data diatas menunjukkan bahwa nilai sig. (2-tailed) atau signifikansi sebesar 0,016, karena nilai sig. (2-tailed) 0,016 kurang dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_3 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan ada pengaruh antara lingkungan organisasi dan kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.. adapun nilai N yaitu 46 menunjukkan jumlah sampel penelitian, yakni 46 responden.

D. Hasil Uji Konkordansi Kendall W

Koefisien *Konkordansi Kendall W* mempunyai kegunaan untuk mencari korelasi di antara 2 atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen, dimana variabel-variabel yang dikorelasikan tersebut berskala ordinal. Hasil pengolahan data koefisien *Konkordansi Kendall W* dengan menggunakan program SPSS 16. adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 8
Ranks

	Mean Rank
Gaya Kepemimpinan	2.26
Motivasi	2.02
Lingkungan Organisasi	2.18
Kinerja Karyawan	3.53

Sumber: Hasil olahan SPSS versi 16, 2020

Pada bagian ranks, digunakan mean rank dari ke empat variabel penelitian, dimana mean rank dari gaya kepemimpinan (X_1) adalah 2,26, mean rank dari motivasi (X_2) adalah 2,02, mean rank dari lingkungan organisasi (X_3) adalah 2,18, dan mean rank dari kinerja karyawan (Y) adalah 3,53.

Tabel 4. 9
Test Statistics

N	46
Kendall's W ^a	.324
Chi-Square	44.731
Df	3
Asymp. Sig.	.000

a. Kendall's Coefficient of Concordance

Sumber: Hasil olahan SPSS versi 16, 2020

Berdasarkan hasil Test Statistics menggambarkan N atau jumlah responden sebanyak 46 responden, dengan nilai koefisien konkordinasi

kendall W sebesar 0,324. Nilai tersebut membuktikan adanya korelasi antara gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi dengan kinerja karyawan, arahnya positif dan tingkat kekuatan hubungan rendah. Adapun nilai Asymp.Sig., sebesar 0,000. Karena nilai Asymp.Sig., < 0,05 maka keputusan uji adalah H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi dengan kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.

E. Hasil Uji Regresi Ordinal

Deskripsi uji korelasi di atas menunjukkan bahwa ada korelasi yang signifikan gaya kepemimpinan (X_1) dengan kinerja karyawan (Y), antara motivasi (X_2) dengan kinerja karyawan (Y), antara lingkungan organisasi (X_3) dengan kinerja karyawan (Y) serta antara gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Oleh karena korelasinya tersebut signifikan maka tahapan analisis dapat dilanjutkan ke tahap uji prediktif yaitu menguji bagian pengaruh (X_1), (X_2), (X_3) terhadap (Y), uji prediktif menunjukkan teknik regresi ordinal (Isna & Wardo, 2012:291).

Analisis regresi ordinal digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan membuktikan hipotesis mengenai adanya pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), lingkungan organisasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Hasil pengolahan data uji regresi ordinal dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 16, adalah sebagai berikut:

a. Regresi Ordinal Bivariat

1. Hasil pengujian variabel Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

Tabel 4. 10
Case Processing Summary Ordinal 1

		N	Marginal Percentage
Kinerja karyawan	Rendah	1	2.2%
	Sedang	6	13.0%
	Tinggi	39	84.8%
Gaya Kepemimpinan	Rendah	2	4.3%
	Sedang	15	32.6%
	Tinggi	29	63.0%
Valid		46	100.0%
Missing		0	
Total		46	

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020

Tabel 4. 10 menunjukkan bahwa terdapat data dari 46 responden yang dapat terolah, karena tidak ada yang terdapat dalam kolom missing (0). Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa kinerja karyawan kategori rendah sebesar 2,2% atau 1 responden, untuk kategori sedang sebanyak 13,0% atau 6 responden dan kategori tinggi sebanyak 84,8% atau 39 responden. Untuk variabel gaya kepemimpinan, dilihat pada tabel dari 46 responden dengan gaya kepemimpinan kategori rendah sebanyak 4,3% atau 2 responden, untuk kategori sedang sebanyak 32,6% atau 15 responden dan kategori tinggi sebanyak 63,0% atau 29 responden.

Tabel 4. 11
Model Fitting Information Ordinal 1

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	20.840			
Final	11.089	9.752	2	.008

Link function: Logit.

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020

Berdasarkan tabel 4. 11, dapat diketahui bahwa nilai $-2 \log likelihood$ awal tanpa memasukan variabel independen (*intercept only*) nilai sebesar 20,840. Sedangkan $-2\log likelihood$ dengan memasukkan variabel independen ke modal (final) sebesar 11,089. Perubahan nilai $-2\log likelihood$ tersebut merupakan nilai chi-square yaitu 9,752. adapun kolom sig. menunjukkan nilai 0,008, karena nilai sig. tersebut kurang dari 0,05 berarti model signifikan. Hal tersebut juga mencerminkan bahwa adanya variabel bebas lebih baik daripada tanpa variabel bebas.

Tabel 4. 12
Pseudo R-Square Ordinal 1

Cox and Snell	.191
Nagelkerke	.306
McFadden	.217

Link function: Logit.

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020

Dari tabel 4. 12 menunjukkan bahwa kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan parameter *Nagelkerke*, maka kemampuan variabel bebas untuk menjelaskan variabel terikat adalah 30,6%. Adapun parameter *McFadden* menunjukkan variasi tingkat kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan adalah sebesar 21,7%.

Tabel 4. 13
Parameter Estimates Ordinal 1

	Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [kinerja = 1]	-5.777	1.440	16.084	1	.000	-8.600	-2.954
[kinerja = 2]	-3.335	1.019	10.710	1	.001	-5.333	-1.338
Location [gayaKepemimpinan=1]	-4.556	1.771	6.618	1	.010	-8.027	-1.085
[gayaKepemimpinan=2]	-2.583	1.159	4.967	1	.026	-4.854	-.311

[gayaKepemimpinan=3]

0^a

.

.0

.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020

Pada bagian *parameter estimates* ini menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom sig. < α (0,05) berarti signifikan. Interpretasi pada bagian parameter dilakukan dengan cara membandingkan kategori rendah dan sedang dengan baselinenya, yaitu kategori tinggi. Berdasarkan pada hasil perhitungan *parameter estimates* di atas, dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan yang rendah dibandingkan dengan gaya kepemimpinan yang tinggi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (sig. = 0,010) dengan nilai *estimates* sebesar -4,556. Gaya kepemimpinan yang sedang dengan gaya kepemimpinan yang tinggi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (sig. = 0,026) dengan nilai *estimates* sebesar -2,583. Makna yang bisa diambil berdasarkan baseline dengan nilai *estimates* -4,556 dan -2,583, adalah semakin rendah gaya kepemimpinan maka semakin menurun kinerja karyawan.

3) Hasil pengujian variabel Motivasi dengan Kinerja Karyawan

Tabel 4. 14
Case Processing Summary Ordinal 2

		N	Marginal Percentage
Kinerja	Rendah	1	2.2%
	Sedang	6	13.0%
	Tinggi	39	84.8%
Motivasi	Rendah	2	4.3%
	Sedang	25	54.3%
	Tinggi	19	41.3%

Valid	46	100.0%
Missing	0	
Total	46	

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020

Tabel 4. 14 menunjukkan bahwa terdapat data dari 46 responden yang dapat terolah, karena tidak ada yang terdapat dalam kolom missing (0). Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa kinerja karyawan kategori rendah sebesar 2,2% atau 1 responden, untuk kategori sedang sebanyak 13,0% atau 6 responden dan kategori tinggi sebanyak 84,8% atau 39 responden. Untuk variabel motivasi, dilihat pada tabel dari 46 responden dengan motivasi kategori rendah sebanyak 4,3% atau 2 responden, untuk kategori sedang sebanyak 54,3% atau 25 responden dan kategori tinggi sebanyak 41,3% atau 19 responden.

Tabel 4. 15
Model Fitting Information Ordinal 2

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	Df	Sig.
Intercept Only	19.421			
Final	9.326	10.095	2	.006

Link function: Logit.

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020

Berdasarkan tabel 4. 15, dapat diketahui bahwa nilai *-2 log likelihood* awal tanpa memasukan variabel independen (*intercept only*) nilai sebesar 19,421. Sedangkan *-2log likelihood* dengan memasukan variabel independen ke modal (final) sebesar 9,326. Perubahan nilai *-2log likelihood* tersebut merupakan nilai chi-square yaitu 10,095. adapun kolom sig. menunjukkan nilai 0,006, karena nilai sig. tersebut kurang dari 0,05 berarti model signifikan. Hal tersebut juga mencerminkan bahwa adanya variabel bebas lebih baik daripada tanpa variabel bebas.

Tabel 4. 16
Pseudo R-Square Ordinal 2

Cox and Snell	.197
Nagelkerke	.316
McFadden	.224

Link function: Logit.

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020

Dari tabel 4. 16 menunjukkan bahwa konstribusi variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan parameter *Nagelkerke*, maka kemampuan variabel bebas untuk menjelaskan variabel terikat adalah 31,6%. Adapun parameter *McFadden* menunjukkan variasi tingkat kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel motivasi adalah sebesar 22,4%.

Tabel 4.17
Parameter Estimates Ordinal 2

	Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [kinerja = 1]	-23.424	1.090	462.083	1	.000	-25.560	-21.289
[kinerja = 2]	-20.977	.492	1.817E3	1	.000	-21.941	-20.012
Location [LingkunganOrganisasi=1]	-22.201	1.516	214.581	1	.000	-25.171	-19.230
[LingkunganOrganisasi=2]	-20.080	.000	.	1	.	-20.080	-20.080
[LingkunganOrganisasi=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020

Pada bagian *parameter estimates* ini menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom sig. < α (0,05) berarti signifikan. Interpretasi pada bagian parameter dilakukan dengan cara membandingkan kategori rendah dan sedang dengan baselinenya,

yaitu kategori tinggi. Berdasarkan pada hasil perhitungan *parameter estimates* di atas, dapat dilihat bahwa motivasi yang rendah dibandingkan dengan motivasi yang tinggi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (sig. = 0,000) dengan nilai *estimates* sebesar -21,172. motivasi yang sedang dengan motivasi yang tinggi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (sig. = 0,000) dengan nilai *estimates* sebesar -18,788. Makna yang bisa diambil berdasarkan baseline dengan nilai *estimates* -21,172 dan -18,788, adalah semakin rendah motivasi maka semakin menurun kinerja karyawan.

- 4) Hasil pengujian variabel Lingkungan Organisasi dengan Kinerja Karyawan.

Tabel 4. 18
Case Processing Summary Ordinal 3

		N	Marginal Percentage
Kinerja	Rendah	1	2.2%
	Sedang	6	13.0%
	Tinggi	39	84.8%
Lingkungan Organisasi	Rendah	2	4.3%
	Sedang	20	43.5%
	Tinggi	24	52.2%
Valid		46	100.0%
Missing		0	
Total		46	

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020

Tabel 4. 18 menunjukkan bahwa terdapat data dari 46 responden yang dapat terolah, karena tidak ada yang terdapat dalam kolom missing (0). Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa kinerja karyawan kategori rendah sebesar 2,2% atau 1 responden, untuk kategori sedang sebanyak 13,0% atau 6 responden dan kategori tinggi sebanyak 84,8% atau 39 responden. Untuk variabel lingkungan

organisasi, dilihat pada tabel dari 46 responden dengan lingkungan organisasi kategori rendah sebanyak 4,3% atau 2 responden, untuk kategori sedang sebanyak 43,5% atau 20 responden dan kategori tinggi sebanyak 52,2% atau 24 responden.

Tabel 4. 19
Model Fitting Information Ordinal 3

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	22.460			
Final	9.356	13.103	2	.001

Link function: Logit.

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020

Berdasarkan tabel 4. 19, dapat diketahui bahwa nilai *-2 log likelihood* awal tanpa memasukan variabel independen (*intercept only*) nilai sebesar 22,460. Sedangkan *-2log likelihood* dengan memasukan variabel independen ke modal (final) sebesar 9,356. Perubahan nilai *-2log likelihood* tersebut merupakan nilai chi-square yaitu 13,103. adapun kolom sig. menunjukkan nilai 0,001, karena nilai sig. tersebut kurang dari 0,05 berarti model signifikan. Hal tersebut juga mencerminkan bahwa adanya variabel bebas lebih baik daripada tanpa variabel bebas.

Tabel 4. 20
Pseudo R-Square Ordinal 3

Cox and Snell	.248
Nagelkerke	.397
McFadden	.291

Link function: Logit.

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020

Dari tabel 4. 20 menunjukkan bahwa kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan parameter

Nagelkerke, maka kemampuan variabel bebas untuk menjelaskan variabel terikat adalah 39,7%. Adapun parameter McFadden menunjukkan variasi tingkat kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel motivasi adalah sebesar 29,1%.

Tabel 4. 21
Parameter Estimates Ordinal 3

	Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [kinerja = 1]	-23.424	1.090	462.083	1	.000	-25.560	-21.289
[kinerja = 2]	-20.977	.492	1.817E3	1	.000	-21.941	-20.012
Location [LingkunganOrganisasi=1]	-22.201	1.516	214.581	1	.000	-25.171	-19.230
[LingkunganOrganisasi=2]	-20.080	.000	.	1	.	-20.080	-20.080
[LingkunganOrganisasi=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020.

Pada bagian *parameter estimates* ini menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom sig. $< \alpha$ (0,05) berarti signifikan. Interpretasi pada bagian parameter dilakukan dengan cara membandingkan kategori rendah dan sedang dengan baselinenya, yaitu kategori tinggi. Berdasarkan pada hasil perhitungan *parameter estimates* di atas, dapat dilihat bahwa lingkungan organisasi yang rendah dibandingkan dengan lingkungan organisasi yang tinggi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (sig. = 0,000) dengan nilai *estimates* sebesar -22,201. Lingkungan organisasi yang sedang dengan lingkungan organisasi yang tinggi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (sig. = 0,000) dengan nilai *estimates* sebesar -20,080. Makna yang bisa diambil berdasarkan baseline dengan nilai estimates

-22,201 dan -20,080, adalah semakin rendah lingkungan organisasi maka semakin menurun kinerja karyawan.

b. Regresi Ordinal Multifariat

Hasil pengujian regresi ordinal dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 16 dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 22
Case Processing Summary Multivariat

		N	Marginal Percentage
Kinerja	Rendah	1	2.2%
	Sedang	6	13.0%
	Tinggi	39	84.8%
Motivasi	Rendah	2	4.3%
	Sedang	25	54.3%
	Tinggi	19	41.3%
Lingkungan Organisasi	Rendah	2	4.3%
	Sedang	20	43.5%
	Tinggi	24	52.2%
Valid		46	100.0%
Missing		0	
Total		46	

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020.

Tabel 4. 22 menunjukkan bahwa terdapat data dari 46 responden yang dapat terolah, karena tidak ada yang terdapat dalam kolom missing (0). Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa kinerja karyawan kategori rendah sebesar 2,2% atau 1 responden, untuk kategori sedang sebanyak 13,0% atau 6 responden dan kategori tinggi sebanyak 84,8% atau 39 responden. Untuk variabel gaya kepemimpinan, dilihat pada tabel dari 46 responden dengan gaya kepemimpinan kategori rendah sebanyak 4,3% atau 2 responden, untuk kategori sedang sebanyak 32,6% atau 15 responden dan kategori tinggi sebanyak 63,0% atau 29 responden. Untuk variabel

motivasi, dilihat pada tabel dari 46 responden dengan motivasi kategori rendah sebanyak 4,3% atau 2 responden, untuk kategori sedang sebanyak 54,3% atau 25 responden dan kategori tinggi sebanyak 41,3% atau 19 responden. Untuk variabel lingkungan organisasi, dilihat pada tabel dari 46 responden dengan lingkungan organisasi kategori rendah sebanyak 4,3% atau 2 responden, untuk kategori sedang sebanyak 43,5% atau 20 responden dan kategori tinggi sebanyak 52,2% atau 24 responden.

Tabel 4. 23
Model Fitting Information Multivariat

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	34.995			
Final	8.431	26.564	4	.000

Link function: Logit.

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020.

Berdasarkan tabel 4. 23, dapat diketahui bahwa nilai *-2 log likelihood* awal tanpa memasukan variabel independen (*intercept only*) nilai sebesar 34,995. Sedangkan *-2log likelihood* dengan memasukkan variabel independen ke modal (final) sebesar 8,431. Perubahan nilai *-2log likelihood* tersebut merupakan nilai chi-square yaitu 26,564. adapun kolom sig. menunjukkan nilai 0,000, karena nilai sig. tersebut kurang dari 0,05 berarti model signifikan. Hal tersebut juga mencerminkan bahwa adanya variabel bebas lebih baik daripada tanpa variabel bebas.

Tabel 4. 24
Pseudo R-Square Multivariat

Cox and Snell	.439
Nagelkerke	.703
McFadden	.591

Link function: Logit.

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020.

Dari tabel 4. 24 menunjukkan bahwa kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan parameter *Nagelkerke*, maka kemampuan variabel bebas untuk menjelaskan variabel terikat adalah 70,3%. Adapun parameter McFadden menunjukkan variasi tingkat kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan organisasi) adalah sebesar 59,1%.

Tabel 4. 25
Parameter Estimates Ordinal Multivariat

	Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [kinerja = 1]	-37.545	3.271	131.734	1	.000	-43.956	-31.134
[kinerja = 2]	-33.899	3.578	89.771	1	.000	-40.911	-26.886
Location gayaKepemimpinan	3.612	1.538	5.511	1	.019	.596	6.627
[motivasi=1]	-41.139	1.878	479.737	1	.000	-44.821	-37.458
[motivasi=2]	-19.443	.000	.	1	.	-19.443	-19.443
[motivasi=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
[LingkunganOrganisasi=1]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
[LingkunganOrganisasi=2]	-22.713	.000	.	1	.	-22.713	-22.713
[LingkunganOrganisasi=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

Sumber: hasil olahan SPSS Versi 16, 2020.

Pada tabel 4. 25, diketahui nilai sig. kurang dari 0,05 yaitu 0,000. Dengan demikian terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan.

F. Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan pengujian korelasi *rank spearman* yang menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,428**, mencerminkan hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan positif dan tingkat kekuatan korelasi adalah sedang. Uji korelasi dengan *rank spearman* juga menunjukkan nilai Sig. (2-tailed) atau sebesar 0,003, (< 0,05), maka H_1 diterima dan H_0 ditolak. Dengan demikian, hasil uji hipotesis melalui korelasi *rank spearman* menunjukkan hubungan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dengan variabel kinerja karyawan.

Kemudian pada perhitungan regresi ordinal, pada tabel *parameter estimator* antara gaya kepemimpinan yang tinggi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (*sig.* = 0,010) dengan nilai estimates sebesar -4,556. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang rendah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. selanjutnya gaya kepemimpinan yang sedang dengan kinerja karyawan pada tabel diperoleh nilai *sig.* sebesar 0,026 dengan nilai estimates sebesar -2,583. jadi, pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Randi Putra (2015) dengan judul “*Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Pengkajian*”

Teknologi dan Informasi Pelataran Mataram Yogyakarta”, menjelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Hal ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Prof. DR. H. Edy Sutrisno, M.Si dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia*, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Sutrisno, 2019:213). Hal ini berarti seorang pemimpin yang efektif dalam memimpin dan mengarahkan kinerja karyawannya akan mempengaruhi para karyawan untuk mempunyai rasa optimis yang besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi.

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto berusaha melakukan pelayanan terbaik misalnya mengarahkan karyawan untuk bekerja sesuai dengan *job description*-nya masing-masing. Dimana pada situasi tertentu pemimpin juga menekankan sikap pengawasan yang ketat dan menekankan pentingnya tugas pada karyawan, hal ini diterapkan sebagai bentuk pengawasan terhadap kinerja karyawan mengingat KPKNL Purwokerto sebagai kantor pelayanan yang mempunyai tugas melaksanakan pelayanan di bidang Kekayaan Negara, Penilaian, Piutang Negara dan Lelang, sehingga sangat menuntut ketelitian karyawan dalam setiap pekerjaannya.

Sesuai dengan konsep kepemimpinan dalam al-Qur'an, kepemimpinan adalah unsur yang tidak bisa dihindari dalam hidup ini, sudah merupakan fitrah manusia untuk selalu membentuk sebuah komunitas dan dalam komunitas tersebut membutuhkan pemimpin. Manusia diamanahi oleh Allah untuk menjadi Khalifah Allah di muka bumi, Allah berfirman dalam QS. Al-Baqarah: 30):

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭۙ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ
 یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا
 تَعْلَمُوْنَ (۳۰)

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi, mereka berkata: Mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di muka bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan engkau? Lalu Tuhan berfirman: Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.

Ayat tersebut menegaskan bahwa, kepemimpinan dalam islam adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerjasama sesuai dengan perintah di Al-Qur”an dan Hadits untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Sunarji, 2016).

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel motivasi dengan kinerja karyawan. hal tersebut dibuktikan dengan pengujian korelasi *rank spearman* yang menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,442**, mencerminkan hubungan antara variabel motivasi dengan kinerja karyawan positif dan tingkat kekuatan korelasi adalah sedang. Uji korelasi dengan *rank spearman* juga menunjukkan nilai Sig. (2-tailed) atau sebesar 0,002, (< 0,05), maka H_2 diterima dan H_0 ditolak. Dengan demikian, hasil uji hipotesis melalui korelasi *rank spearman* menunjukkan hubungan signifikan antara variabel motivasi dengan variabel kinerja karyawan.

Kemudian pada perhitungan regresi ordinal, pada tabel *parameter estimator* antara motivasi yang tinggi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (*sig.* = 0,000) dengan nilai estimates sebesar -21,172. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang rendah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. selanjutnya motivasi yang sedang dengan kinerja karyawan pada tabel diperoleh nilai *sig.* sebesar 0,000 dengan nilai estimates sebesar -18,788. jadi, pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh antara motivasi dengan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Muhammad Dzulkifli (2013) dan Adriyanto (2016) yang menjelaskan bahwa variabel motivasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Wibowo dalam bukunya *Manajemen Kinerja*, yang menyatakan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Pemberian motivasi kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan (Wibowo, 2010:379).

Berbagai upaya dilakukan seorang pemimpin untuk memotivasi kinerja karyawan agar KPKNL Purwokerto memiliki kinerja yang baik, yaitu dengan cara adanya upaya pemenuhan akan kebutuhan karyawan, salah satunya yang di terapkan di KPKNL yaitu menerapkan program kesetaraan gender dimana program tersebut bertujuan agar memperoleh perlakuan yang sama dan adil bagi kelompok laki-laki maupun perempuan. Selain itu pemberian motivasi kerja juga dalam bentuk pemberian kesempatan berupa promosi kenaikan jabatan yang diukur dari kinerja, masa kerja dan beasiswa untuk melanjutkan pendidikan. Motivasi dalam suatu organisasi pada KPKNL Purwokerto dimaksudkan sebagai kemauan untuk berjuang atau berusaha ke tingkat

yang lebih tinggi menuju tercapainya tujuan dari KPKNL Purwokerto, dengan syarat tidak mengabaikan kemampuan seseorang untuk memperoleh kepuasan dalam pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pribadi.

Al-Qur'an memotivasi setiap umat muslim untuk bekerja, dan Allah berfirman dalam QS. Jumu'ah ayat 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ
كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ (١٠)

Artinya: “Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”.

Jadi, dalam ayat tersebut menyuruh untuk mencari rezeki yang halal dan untuk menuntaskan keperluan-keperluan kalian. Mencari rezeki yang halal dalam agama islam hukumnya wajib. Ini menandakan bagaimana penting mencari rezeki yang halal. Dengan demikian, motivasi kerja dalam Islam, bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban beribadah kepada Allah setelah ibadah fardlu lainnya. Dengan demikian, motivasi dalam islam, bukan hanya mencari nafkah semata, tetapi sebagai kewajiban beribadah.

3. Pengaruh lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKL) Purwokerto

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel lingkungan organisasi dengan kinerja karyawan. hal tersebut dibuktikan dengan pengujian korelasi *rank spearman* yang menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,354*, mencerminkan hubungan antara variabel lingkungan organisasi dengan kinerja karyawan positif dan tingkat kekuatan korelasi adalah sedang. Uji korelasi dengan *rank spearman* juga menunjukkan nilai Sig. (2-tailed) atau sebesar 0,016, (< 0,05), maka H_3 diterima dan H_0 ditolak. Dengan demikian, hasil uji hipotesis melalui korelasi *rank*

spearman menunjukkan hubungan signifikan antara variabel lingkungan organisasi dengan variabel kinerja karyawan.

Kemudian pada perhitungan regresi ordinal, pada tabel *parameter estimator* antara lingkungan organisasi yang tinggi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (*sig.* = 0,000) dengan nilai estimates sebesar -22,201. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan organisasi yang rendah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. selanjutnya lingkungan organisasi yang sedang dengan kinerja karyawan pada tabel diperoleh nilai *sig.* sebesar 0,000 dengan nilai estimates sebesar -20,080. jadi, pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh antara lingkungan organisasi dengan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Nikmah Yuningsih dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas*, menjelaskan bahwa variabel lingkungan organisasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga sesuai dengan pendapat F.Londo, B.Tewal dan F.S. Rumokoy, dalam penelitiannya yang berjudul *Pengaruh Lingkungan Organisasi, Komitmen, dan Pembagian Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado*, Jurnal EMBA, Vol. 4 No.1, Maret 2016, bahwa lingkungan organisasi adalah segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya.

Di dalam Al-Qur'an yang berkaitan dengan lingkungan kerja terdapat dalam QS. Qashash: 77:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ
اللَّهُ إِلَيْكَ ۗ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ (٧٧)

Artinya: “*Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan*”.

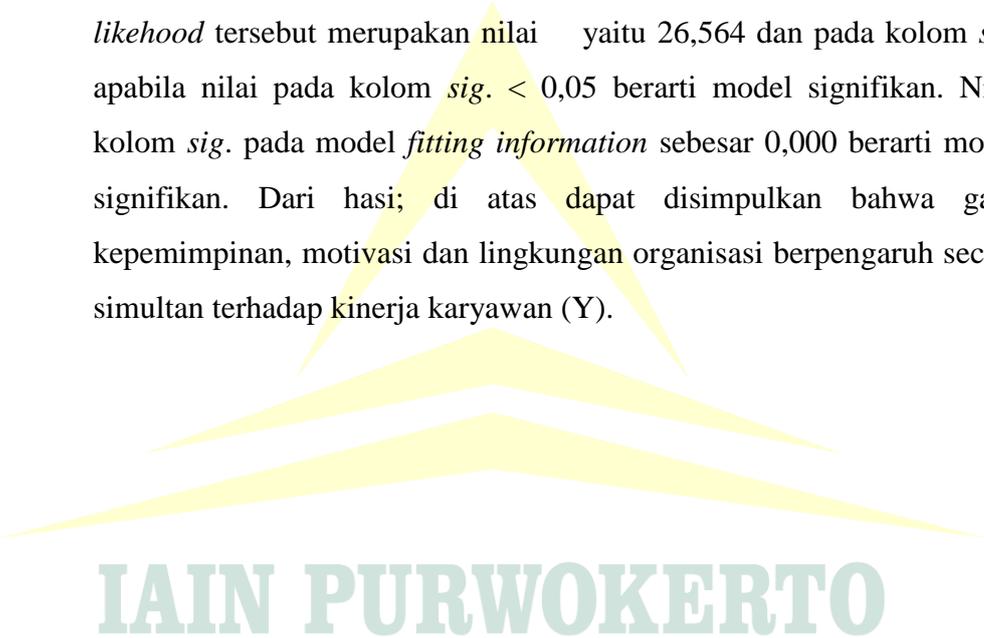
Lingkungan kerja yang islami haruslah mencakup semua sisi yang dibutuhkan oleh manusia dalam kehidupannya. Ini menegaskan bahwa lingkungan organisasi/kerja pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto memiliki dampak positif bagi kinerja karyawan, karena ketika mereka menjadi nyaman dan cocok dengan tempat kerja yang bersih, sehat, aman, dan peralatan kerja yang cukup, maka mereka akan mengerjakan pekerjaan atau tugas yang diberikan oleh pimpinan atau kepala bagian mereka dengan secara efektif dan efisien. Seperti disediakannya fasilitas berupa senam sehat, kajian untuk keputrian, menyediakan makanan ringan dan minuman bagi karyawan, serta menjaga hubungan kerja yang baik dengan karyawan.

4. Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi secara bersamaan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto

Pada penelitian ini setelah dilakukan perhitungan antara variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto, hasil pengujian koefisien *Korkondasi Kendal W* dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 16, hasil *Test Statistics* di atas menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,324 menunjukkan adanya korelasi yang sangat kuat antara gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan organisasi dan kinerja karyawan, dengan arah yang positif. Untuk hasil hipotesisnya diperoleh

Asymp.Sig., sebesar 0,000. Karena nilai *Asymp.Sig.*, $< 0,05$ maka keputusan uji adalah H_0 ditolak, sehingga dapat disimpulkan terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.

Kemudian pada perhitungan regresi ordinal, model *fitting information* menunjukkan bahwa nilai *-2loglikelihood* awal tanpa memasukkan variabel independen (*intercept only*) nilainya sebesar 34,995. Sedangkan *-2log likelihood* dengan memasukkan variabel independen ke modal (final) sebesar 8,431. Perubahan nilai *-2log likelihood* tersebut merupakan nilai yaitu 26,564 dan pada kolom *sig.* apabila nilai pada kolom *sig.* $< 0,05$ berarti model signifikan. Nilai kolom *sig.* pada model *fitting information* sebesar 0,000 berarti modal signifikan. Dari hasil; di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).



IAIN PURWOKERTO

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,428 menggunakan α sebesar 0,05 dengan nilai sig. (2-tailed) sebesar 0,003 dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.
2. Variabel motivasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,442 menggunakan α sebesar 0,05 dengan nilai sig. (2-tailed) sebesar 0,002 dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.
3. Variabel lingkungan organisasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,354 menggunakan α sebesar 0,05 dengan nilai sig. (2-tailed) sebesar 0,016 dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.
4. Variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai Konkordansi Kendall W sebesar 0,324 menunjukkan adanya korelasi

yang sangat kuat antara gaya kepemimpinan, motivasi lingkungan organisasi dan kinerja karyawan. hal ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran kepada pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini dengan harapan dapat bermanfaat dan menjadi acuan perbaikan. Adapun saran-saran tersebut antara lain yaitu:

3. Bagi Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Purwokerto

Pihak instansi perlu mempertahankan dan meningkatkan faktor gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan organisasi karena secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan misalnya dengan cara pemimpin menjadi komunikator yang efektif, memberi motivasi kepada bawahannya, dan membangun lingkungan organisasi yang baik, agar kedepannya kinerja pegawai menjadi lebih baik dan terus meningkat demi tercapainya kinerja pegawai yang berkualitas sehingga memberikan pengaruh yang positif kepada instansi.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya peneliti diharapkan menambah beberapa variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan semakin baik kinerja maka akan berpengaruh baik juga bagi instansi.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Ahmad Tanzeh. 2011. *Metodologi Penelitian Praktis*. Yogyakarta: Teras.
- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bintoro, Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Chaerudin, Ali. 2019. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan SDM*. Sukabumi: CV Jejak.
- Duha, Timotius. 2018. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Feriyanto, Andri dan Endang Shyta Triana, 2015, *Pengantar Manajemen (3 in 1)* Kebumen: MEDIATERA.
- Ivancevich, M. John, dkk. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Isna, Alizar dan Warto. 2013. *Analisis Data Kuantitatif*. Purwokerto: STAIN Press.
- Kartono. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Ma'sumah, Siti. 2019. *Kumpulan Cara Analisis Data Beserta Contoh dan Judul dan Hipotesis Penelitian*. Purwokerto: CV. Rizquna.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. UGM Gajah Mada University Press. Sudarmanto, SIP, Msi. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rohmand dan Supriyanto. 2015. *Pengantar Statistik*. Yogyakarta: Kalimedia.
- Sagala, Syaiful. 2016. *Memahami Organisasi Pendidikan Budaya dan Reinventing, Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009)
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV.ALFABETA.

- Sujarweni, V. Wiratma. 2014. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta :Pustaka Baru Press.
- Sukandarrumidi. 2012. *Metodelogi Penenltian: Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Supriyanto & Rohmad. 2015. *Pengantar Statistika*. Yogyakarta: Kalimedia.
- Suryabrata, Sumadi. 1994. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Sutrisno, Edi. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusaia*. Jakarta: PRENAMEDIA GROUP.
- Umar, Khaerul. 2019. *Perilaku Organisasi*. Surakarta: Pustaka Setia.
- Umar, Husein. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Winardi. 2002. *Motivasi dan Pemotivasion dalam manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wispondono, Moch. 2018. *Buku Ajar Menguak Kemampuan Pekerja Migran*. Yogyakarta: Deepublish.
- Yamin, Sofyan & Heri Kurniawan. 2014. *SPSS Complete*. Jakarta: Salemba Infotek.

Jurnal dan Skripsi:

- Agung Setiawan, *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivai Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang*, Jurnal Ilmu Manajemen, 2013, Vol. 1 No. 4,
- Ardiyanto, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPRS Kasanah Ummat, Kembaran, Banyumas)*, Skripsi. Purwokerto: IAIN Purwokerto.
- Azmi Nur Rahmah. 2019. *Pengaruh Gaya kepemimpinan dan fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pertamina (PERSERO) Refinery Unit IV Cilacap*. Skripsi. Purwokerto: IAIN Purwokerto.
- Dzulkifli, Muhammad. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura*

Pasar Minggu Jakarta Selatan). Skripsi. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.

Ermayanti Dwi, *Thoyib Armanu*. 2001. *Pengaruh Faktor Motivasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Kantor Perum Perhutani Unit II Surabaya*, Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.

Liyas, Jeli Nata. 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BTN Cabang Syariah Pekanbaru*. Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan. Vol. 3 No. 2.

Londo, Franli, et al. 2016. *Pengaruh Lingkungan Organisasi, Komitmen dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado*. Jurnal EMBA. Vol. 4 No. 1.

Satria. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Kediri*. Skripsi. Kediri: UNP Kediri.

Suharyati, Elis. 2018. *Pengaruh motivasi dan Lingkungan Organisasi kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Ananda Purwokerto)*. Skripsi. Purwokerto: IAIN Purwokerto

Sumber Lain

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. 2012. *Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 1473/KM.1/2012 Tentang Uraian Jabatan Pelaksana di Lingkungan Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara*. Jakarta : Menteri Keuangan Republik Indonesia.

Menteri Keuangan Republik Indonesia Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kantor Wilayah Jawa Tengah Dan D.I. Yogyakarta. 2014. *Profil KPKNL Purwokerto*. Purwokerto : KPKNL Purwokerto.